



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

## OPTIMALIZACE VÝROBNÍCH PROCESŮ

OPTIMIZATION OF PRODUCTION PROCESSES

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

David Bujok

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Zdeňka Vídecká, Ph.D.

BRNO 2016

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**David Bujok**

---

Ekonomika a procesní management (6208R161)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách, ve znění pozdějších předpisů, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

**Optimalizace výrobních procesů**

v anglickém jazyce:

**Optimization of Production Processes**

Pokyny pro vypracování:

Úvod  
Vymezení problému a cíle práce  
Teoretická východiska práce  
Analýza procesů firmy  
Optimalizace procesů a návrh na zlepšení  
Zhodnocení přínosů návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

---

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně. Podmínkou externího využití této práce je uzavření "Licenční smlouvy" dle autorského zákona.

Seznam odborné literatury:

BASL, J. M. TUMA a V. GLASL. Modelování a optimalizace podnikových procesů. 1. vydání. Plzeň : Západočeská univerzita, 2002. 140 s. ISBN 80-7082-936-2.

JUROVÁ, M. a kol. Výrobní procesy řízené logistikou. 1.vydání. Brno: BizBooks, 2013. 252 s. ISBN 978-80-265-0059-9.

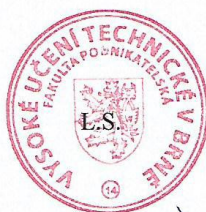
ŘEPA, Václav. Podnikové procesy. Procesní řízení a modelování. 2.vydání. Praha: Grada, 2007. 281 s. ISBN 978-80-247-2252-8.

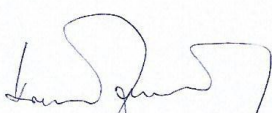
SVOZILOVÁ, Alena. Zlepšování podnikových procesů. 1.vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 232 s. ISBN 978-80-247-3938-0.


TOMEK, G. a V. VÁVROVÁ. Integrované řízení výroby. Od operativního řízení výroby k dodavatelskému řetězci. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2014. 368 s. ISBN 978-80-247-4486-5.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Zdeňka Videcká, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/16.



  
prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

  
doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan

V Brně, dne 29. 2. 2016

## **ABSTRAKT**

Předmětem této bakalářské práce je vytvoření návrhu plánu pro optimalizaci výrobních procesů v Restauraci Café 50 a zavedení navrhovaných změn do výroby. V tomto případě implementace IS. Předmětem analytické části je zjištění aktuálního stavu podniku. V analytické části aplikuji teoretické poznatky na konkrétní případ.

## **ABSTRACT**

The subject of this bachelor thesis is to create a plan to optimize production processes in Restaurant Café 50 as well as implementing the plan into production. In this case implementation of IS. The analytic part contains detection of the actual state of the company. In the practical part I will apply my research on the current case.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Optimalizace výrobních procesů, procesy, plánování, informační systémy, ekonomický systém

## **KEYWORDS**

Optimization of production processes, processes, planning, information systems, economic system

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITACE**

BUJOK, D. Optimalizace výrobních procesů. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 65s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Zdeňka Videcká, Ph.D.

## **ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 1. června 2016

.....

Podpis studenta

## **PODĚKOVÁNÍ**

Rád bych poděkoval vedoucí práce. Ing. Zdeňce Videcké, Ph.D. za cenné rady a připomínky, které mi poskytla při vypracování bakalářské práce.

# Obsah

ÚVOD .....	12
CÍLE A METODIKA PRÁCE .....	13
TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	14
1. Výroba .....	14
1. 1. Definice výroby .....	14
1. 2. Řízení výroby .....	14
1. 3. Výrobní proces .....	15
1. 3. 1. Definice výrobního procesu .....	15
1. 3. 2. Vztah procesu k okolí.....	15
1. 4. Technická příprava výroby .....	16
1. 4. 1. Definice technické přípravy výroby .....	16
1. 4. 2. Konstrukční příprava výroby .....	16
1. 4. 3. Technologická příprava výroby .....	16
1. 4. 4. Organizační příprava výroby.....	17
1. 5. Optimalizace výroby .....	17
1. 6. Plánování výroby .....	17
1. 6. 1. Operativní plánování výroby.....	18
1. 7. Plánování nákupu .....	18
1. 8. Informační systém .....	19
1. 9. Podnikový informační systém .....	19
1. 10. ERP - Enterprise Resource Planning .....	19
1. 11. MRP I - Material Requirements Planning .....	20
1. 12. MRP II - Manufacturing resource planning .....	20
1. 13. APS (Advanced planning and scheduling).....	20
1. 14. Řízení zásob.....	21



ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....	22
2. Základní údaje o firmě .....	22
2. 1. Historie .....	22
2. 2. Výrobní program a nabídka služeb.....	22
2. 3. Financování podniku .....	23
2. 4. Organizační struktura .....	23
2. 5. Globální analýza .....	25
2. 6. Hlavní procesy restaurace.....	26
2. 6. 1. Pomocné procesy restaurace .....	27
2. 6. 2. Řídící procesy restaurace .....	28
2. 6. 3. Hlavní procesy penzionu.....	29
2. 6. 4. Pomocné procesy penzionu.....	30
2. 6. 5. Řídící procesy penzionu .....	31
2. 7. Detailní analýza .....	31
2. 7. 1. Vytvoření nabídky.....	31
2. 7. 2. Nákup .....	32
2. 7. 3. Příprava menu .....	35
2. 7. 4. Příprava stálého menu .....	36
2. 7. 5. Obsluha .....	37
2. 7. 6. Úklid.....	37
2. 7. 7. Skladové hospodářství .....	38
2. 7. 8. Účetnictví .....	40
2. 7. 9. Personalistika .....	40
2. 7. 10. Manipulace s materiálem .....	41
2. 7. 11. Plánování.....	41
2. 7. 12. Řízení .....	41

2. 7. 13.	Organizování .....	41
2. 7. 14.	Kontrolování .....	42
2. 7. 15.	Objednávky .....	42
2. 7. 16.	Nákup .....	42
2. 7. 17.	Příprava pokoje .....	42
2. 7. 18.	Úklid.....	43
2. 7. 19.	Skladové hospodářství .....	43
2. 7. 20.	Účetnictví .....	43
2. 7. 21.	Personalistika .....	43
2. 7. 22.	Plánování.....	44
2. 7. 23.	Řízení .....	44
2. 7. 24.	Kontrolování .....	44
2. 8.	Průběh materiálu firmou .....	44
2. 9.	Průběh ubytování.....	45
2. 10.	Zhodnocení současného stavu .....	46
VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....		48
3.	Cíl návrhu .....	48
3. 1.	Požadavky na IS .....	48
3. 1. 1.	Podpora plánování nákupu surovin do restaurace.....	48
3. 1. 2.	Podpora plánování denní nabídky .....	49
3. 1. 3.	Příprava na legislativní změny EET.....	49
3. 1. 4.	Kvalitnější statistiky prodejnosti.....	49
3. 1. 5.	Finanční přehledy.....	49
3. 1. 6.	Otevřenost systému s možností propojení na podporu ubytování .....	50
3. 2.	Návrh funkcionalit IS .....	50
3. 2. 1.	Skladové hospodářství .....	50

3. 2. 2.	Pokladna .....	50
3. 2. 3.	Kuchyně .....	50
3. 2. 4.	Penzion .....	51
3. 2. 5.	Nákup .....	51
3. 2. 6.	Podpora plánování denního menu .....	51
3. 2. 7.	Jídelníček .....	51
3. 3.	Možné návrhy řešení .....	51
3. 4.	Volba IS .....	52
3. 5.	Zvolený IS .....	53
	O systému .....	53
3. 6.	Návrh procesů restaurace .....	55
3. 6. 1.	Nákup na denní menu .....	55
3. 6. 2.	Nákup na stálé menu .....	56
3. 6. 3.	Změna přípravy stálého menu .....	57
4.	Zhodnocení návrhu .....	58
4. 1.	Náklady .....	58
4. 1. 1.	Pořizovací náklady .....	58
4. 1. 2.	Provozní náklady .....	58
4. 2.	Kvantitativní a kvalitativní přínosy .....	58
4. 3.	Výsledek návrhu .....	59
ZÁVĚR .....		60
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....		61
SEZNAM TABULEK .....		63
SEZNAM OBRÁZKŮ .....		64
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK .....		65

## ÚVOD

Optimalizace výrobních procesů je v každém podniku velice důležitý krok ke zlepšení výkonnosti. Optimalizovaný proces je rychlejší, levnější a snadněji kontrolovanější. Kontrola kvality je u takového procesu snadnější. Proto je důležité tyto procesy optimalizovat v každém podniku a to i v oblasti gastronomie.

Oblast gastronomie je oblastí zaslíbenou. Asi každý z nás si rád občas zajde do restaurace na dobré jídlo a pití, nebo s přáteli posedět, dát si pár skleniček a popovídat si.

Do oblasti gastronomie jsem se nedostal náhodou, ale zapojením naší rodiny v tomto odvětví, kdy můj bratr se svou ženou mají několikaleté zkušenosti v tomto oboru.

Při zpracování této práce budu spolupracovat s vedením a zaměstnanci Café 50. A s jejich pomocí vypracuji návrh na zlepšení.

Příprava pokrmů v restauraci není nijak výrazně odlišná od běžné výroby, kdy kusovníky výrobku jsou nahrazeny recepturami.

Je zde zastoupena jak kusová (jídla na objednávku), tak i sériová výroba (denní menu).

V dnešní době je tržní konkurence v gastronomii podobně jako v ostatních odvětvích velká. Proto je nutné si vydobýt vůči konkurenci co největší výhodu, například právě optimalizací procesů, zlepšením plánování a celkovým vylepšením nejen výrobních procesů.

Blíží se také legislativní změna elektronické evidence tržeb, která se má spustit k 1. 12. 2016 a tak je nutné se na tuto změnu připravit.

Tohle vše se pokusím ve své práci obsáhnout.

## **CÍLE A METODIKA PRÁCE**

Cílem bakalářské práce je navrhnout podporu řízení procesů restaurace Cafě 50 v IS.

Systém by měl podpořit procesy plánování nabídky a nákupu surovin včetně snadnějšího sledování zásob.

Pro návrh jsou zvažovány i procesy ubytování v penzionu a příprava na legislativní změnu EET.

Návrh je založen na detailní analýze procesů restaurace a penzionu.

Práce je rozdělena na tři dílčí části. Teoretická východiska práce, analýzu současného stavu a návrh řešení.

Teoretická část práce zahrnuje nejdůležitější poznatky a informací z odborných publikací k danému tématu.

V analýze současného stavu je nejprve celkový pohled a shrnutí procesů restaurace a penzionu, na které navazuje detailní analýza vybraných procesů.

Vlastní návrhová část se zaměřuje na restauraci a penzion je v ní obsažen pouze okrajově, protože není pro tento návrh klíčový. Návrhová část nabízí možnosti řešení a zlepšení současného stavu v restauraci, a změny, které tyto změny provozu přinesou.

# TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

## 1. Výroba

### 1. 1. Definice výroby

Výrobu můžeme definovat jako proces přeměny a přizpůsobování zdrojů vstupujících do výrobního procesu a vytvářející statky a služby.

Cílem výroby nejsou jakékoliv statky a služby ale pouze takové, které lze realizovat na trhu a získat tím zisk. Tato přeměna zdrojů na požadované statky a služby musí být co nejefektivnější. Tedy s optimální spotřebou zdrojů, přiměřených nákladů, s nejvhodnějšími výrobními postupy, při dodržování bezpečnostních a ekologických podmínek [1].

### 1. 2. Řízení výroby

Základní prvky plánování a řízení jsou zde už několik staletí. Výrobci mají tendenci zdokonalovat výrobu už od doby vzniku průmyslové výroby. V oblasti řízení výroby dnes existuje několik přístupů.

#### A) Procesní přístup

Který vymezuje procesy řízení a určuje pravidla jejich průběhu.

#### B) Psychologicko-sociální přístup

Který klade důraz na lidský faktor v řízení výroby, nepřímé metody a neformální vazby v řízení. Například potřeba seberealizace, nebo uspokojení z práce.

#### C) Systémový přístup

Snaží se najít a využívat obecné systémové přístupy pro rozvoj teorie. Jde především o uspořádané myšlení a řešení problémů. Patří sem jak ekonomické systémy (pracovníci, stroje, plochy, finance atd.), tak řídicí systémy (soubory pravidel, norem, nástrojů, informací a prostředků).

#### **D) Kvantitativní přístup**

Zdůrazňuje využití kvantitativních metod v řízení výroby, zejména metody operační analýzy.

#### **E) Empirický přístup**

Jedná se o směs názorů, zkušeností, doporučení aj. Často dochází k analýze a srovnání dřívějších systémů výroby se současnými, nebo ke srovnání přístupů se zahraničními (např. americký přístup s japonským) [1].

Pokud se firma chystá vstoupit na trh, je nevyhnutelné, aby měla marketingový plán. Po vytvoření tohoto marketingového plánu by firma měla mít pocit, že se firma se svými produkty prosadí na trhu a bude úspěšná ještě předtím, než vkročí na trh. Firma by měla nabízet produkt, který je inovativní a zaplní díru na trhu v daném odvětví. Mělo by se jednat o produkt, který je moderní, kvalitní a finančně nenáročné [4].

### **1. 3. Výrobní proces**

#### **1. 3. 1. Definice výrobního procesu**

Realizační část hodnotného procesu, jde o výsledek použití vstupních faktorů za cílem zisku požadovaného výstupu pomocí transformačních procesů. Jedná se tedy o účelnou kombinaci faktorů, uskutečněnou výrobním systémem, za účelem vytvoření statků, či služeb [2].

#### **1. 3. 2. Vztah procesu k okolí**

Podle Genterberga můžeme výrobní faktory členit následovně:

##### **A) Elementární**

- Pracovní síla a výrobní prostředky, které lze využít v určitém období, aniž by pozbyly účinku (budovy, sklady, pozemky atd.)
- Materiály, které tvoří hlavní součást výrobku
- Materiály, které tvoří nepodstatnou část výrobku (pomocné)
- Provozní materiály

- Obchodní zboží (nakoupené součásti dodávaného souboru)

## **B) Dispozitivní**

- Řídící složky výroby [2].

### **1. 4. Technická příprava výroby**

#### **1. 4. 1. Definice technické přípravy výroby**

Běžně známá jako TPV. Jejím úkolem je příprava technického a ekonomického řešení v souladu s požadavky trhu. Je nezbytná k zahájení, průběhu a dodržení termínu výroby.

TPV výrazně ovlivňuje efektivnost výroby během delšího období. V rámci Technické přípravy výroby vznikají například podklady pro kalkulaci ceny výrobku, nebo nákladů na výrobu [2].

#### **1. 4. 2. Konstrukční příprava výroby**

Navazuje na technickou přípravu výroby, kdy v případě úspěšného řešení TPV dochází ke konstrukční přípravě výroby. Jejím hlavním úkolem je:

- Vypracování návrhu výrobku
- Konstrukční řešení výrobku, výroba prototypu
- Spolupráce konstruktérů na technologické části TPV a při samotném záběhu do výroby

Mělo by dojít na vypracování několika variant a výběru té nejlepší. Konstrukční příprava výroby by měla vypracovat veškeré podklady potřebné pro zaběhnutí výroby jako podrobné údaje o výrobku, výkresy hlavních dílů, sestav a částí, nebo návrh technických podmínek výroby, ale i informace o materiálech a zkoušení [2].

#### **1. 4. 3. Technologická příprava výroby**

Rozhoduje o přeměnách výchozích materiálů v konečný výrobek. Dochází k vypracování potřebné dokumentace. Technologická příprava výroby výrazně ovlivňuje náročnost výroby a tak i ekonomiku výroby [2].



#### **1. 4. 4. Organizační příprava výroby**

Dochází ke spolupráci výroby s konstrukcí, technologií a výrobou. Dochází zde zejména k:

- Uspořádání výrobních procesů
- Uspořádání materiálových toků
- Zaučení pracovníků aj. [2].

#### **1. 5. Optimalizace výroby**

Mezi činnostmi jsou mezisklady, které zabraňují plynulému pohybu výrobku výrobou a představují další náklady ve výrobě [3].

#### **1. 6. Plánování výroby**

*„Systém plánování tvorby hodnot z krátkodobého hlediska musí být obecně příprava výrobních rozhodnutí, což je stanovení produktů se zřetelem na dané možnosti:*

- *jaké produkty v jakém množství;*
- *za použití kterých vstupních faktorů a jejich množství;*
- *pomocí jakých výrobních procesů;*
- *v jaké době“ [2, s. 150].*

Při plánování výroby rozlišujeme, tři časové období.

##### **A) Dlouhé období**

V tomto období můžeme měnit veškeré fixní i variabilní faktory (práce, kapitál, materiál).

##### **B) Krátké období**

V tomto období můžeme měnit variabilní faktory (materiál, práce), ale je příliš krátké ke změnám fixních faktorů (budovy, výrobní zařízení).

### **C) Velmi krátké období**

V tomto období nemáme dostatek času na žádné podstatné změny ve výrobních faktorech. (1)

#### **1. 6. 1. Operativní plánování výroby**

*„Operativní plánování výroby je v konkrétních detailech takřka podnik od podniku různé. Ztěžší lze hovořit o jednotném algoritmu průběhu těchto činností. To neznamená, že obecné principy nejsou vždy platné, ale naopak. Operativní plánování výroby je silně poznamenáno typem výroby a dalšími jejími charakteristikami“ [2, s. 208].*

Konkrétní metodika operativního plánování závisí na řadě faktorů, především na typu a charakteru výroby. Záleží, o jakou výrobu se jedná:

- kusovou, sériovou, nebo hromadnou;
- přerušovanou, nebo plynulou;
- automatizovanou, nebo neautomatizovanou;
- opakovanou, nebo otevřenou změnám ve výrobním programu [2].

#### **1. 7. Plánování nákupu**

*„Úkolem operativního plánování nákupu není pouze zajistit výrobu a další složky potřebnými materiálovými vstupy, ale zamezit růst výrobních nákladů, tedy minimalizovat materiálové náklady firmy. Aby bylo zabezpečeno stabilní hodnocení a interpretace, v rámci firmy je třeba vycházet z jednotného systému dat, daného především komplexní standardizací. Jakékoliv přejímání tzv. srovnatelných údajů, či zbytečná agregace dat vedou pouze k chybným interpretacím“ [2, s. 218].*

Nákupní činnost je závislá na znalosti odbytového trhu, nákupního trhu, vlastních silných a slabých stránek a makroprostředí. Řídit se třeba i celopodnikovou strategií [2].

## 1. 8. Informační systém

*„Systém je účelově definovaná neprázdna množina prvků a množina vazeb mezi nimi, přičemž vlastnosti prvků a vazeb mezi nimi určují vlastnosti (chování) celku“ [5, s. 23].*

Účelem informačního systému je zajištění vhodného vyjádření informací, jejich zpracování a přenášení v rámci systému. Obecně je tvořen lidmi, nástroji a metodami, seskupenými do tří základních komponent:

- *vstup* – zahrnuje prvky, které umožňují zachytit informační a jiné vstupy, které jsou předmětem zpracování, případně vzájemné propojení vstupů;
- *zpracování* – zahrnuje prvky, zajišťující přeměnu vstupů v požadované výstupy;
- *výstup* – představuje prvky, schopné přenést informační a jiné výstupy k uživateli.

O informačním systému tak můžeme říct, že *„představuje konzistentní uspořádanou množinu komponent spolupracujících za účelem tvorby, shromažďování, zpracování, přenášení a rozšiřování informací. Prvky informačního systému tvoří lidé, respektive uživatelé informací a informatické zdroje“ [5, s. 25].*

## 1. 9. Podnikový informační systém

Účel podnikového informačního systému je *„dáno základním požadavkem podniku na soulad ICT a podnikových procesů, resp. Na adekvátní podporu podnikových procesů informačním a komunikačními technologiemi (Busines-IT alignment). V současné době je podnikový IS často i nositelem nových obchodních příležitostí, nové podoby podnikání nebo zvyšování celkové efektivity podniku. Prvky podnikového informačního systému jsou lidé, ICT a data“ [6, s. 28].*

## 1. 10. ERP - Enterprise Resource Planning

ERP jsou jednak aplikace představující softwarová řešení užívaná k řízení podnikových dat a pomáhající k plánování logistického řetězce od nákupu, přes sklady až po výdej materiálu, řízení zakázek od přijetí až k jejich expedici, plánování vlastní výroby a s tím spojené účetnictví i řízení lidských zdrojů [7].

*„Systém ERP může být chápan i jako parametrizovatelný, tj. hotový software, který podniku umožňuje automatizovat a integrovat jeho hlavní podnikové procesy, sdílet společná data a umožnit jejich dostupnost v reálném čase (real time enviroment)“ [7, s. 67].*

Může to být i podniková databáze, do které jsou zapisovány důležité podnikové transakce. Také představuje jádro podnikového informačního systému [7].

### **1. 11. MRP I - Material Requirements Planning**

Jedná se o plánovací techniku, nebo produkt plánování a řízení výroby. Původně se jednalo jen o plánování materiálových požadavků výroby, později však byla rozšířena o plánování a řízení výroby, kapacitní plánování a nákup.

Systémy MRP se dají vymezit i jejich vazbami na ostatní činnosti v podniku především TPV, plánování výrobního procesu a operativní řízení výroby [7].

Spočívá v plánování materiálových požadavků vzhledem ke skutečným potřebám, vyvolaným konkrétním produktem, požadavkem zákazníka, nebo prognózou o budoucích požadavcích trhu.

Pro správné využití MRP je nutné zajistit:

- soubor materiálových položek s potřebnými údaji;
- kusovníky vyráběných položek;
- informace o stavu zásob, otevřených a plánovaných objednávkách;
- průběžné doby nákupu, výroby a velikost výrobní a nákupní dávky [4].

### **1. 12. MRP II - Manufacturing resource planning**

Vzniklo jako reakce na zlepšení plánování vlastních zdrojů. Oproti metodě MRP I je doplněno o zpětnou vazbu z výroby a kapacitní plánování [4].

### **1. 13. APS (Advanced planning and scheduling)**

Jde se o moderní metody a algoritmy, využívající informační technologie a softwarová řešení pro simulaci, optimalizaci a zefektivnění plánování výroby a logistiky. APS pomáhají počítat plánovací algoritmy se zohledněním celé řady dalších faktorů, které by

bez informačních technologií nebylo možné ve výpočtu zohlednit najednou v reálném čase [5].

#### **1. 14.     Řízení zásob**

*„Velký význam pro řízení zásob mají ERP systémy. Systémy ERP umožnily a umožňují snížení zásob, jejich úskalím je však nutnost nastavování parametrů kontinuálně“* [7, s. 90].

Pro správnou funkci ve výrobních podnicích, které odepisují materiál při předání do výroby přes kusovník, jsou třeba data jako definice parametrů položek, stav skladů, stav zásob, příjmy na sklad, výdaje ze skladu, skladové pohyby atd. [7].

## ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V rámci mapování procesů jsem se zaměřil na procesy restaurace a jejich současný systém řízení vzhledem k provázanosti na penzion.

K penzionu jsem uvedl i popis procesů ubytování. Procesy penzionu vzhledem k velikosti, a vytíženosti řešit nebudu.

### 2. Základní údaje o firmě

Název: Café 50  
Sídlo: Křižanovice 87, Křižanovice 685 01  
Forma podnikání: OSVČ  
Předmět podnikání: Restaurace + penzion  
Počet zaměstnanců: 10

#### 2. 1. Historie

Café 50 byl založen v roce 2014. Původně se jednalo o restauraci o 7 stolech po 4 místech, ve které byli zaměstnáni 2 kuchaři a 1 číšník. Postupně byla přidávána místa a přistavěno ubytování (4 pokoje).

V současnosti má restaurace přibližně 90 míst, včetně salonku pro konference, nebo různé akce, který je možné si zarezervovat pro soukromé účely.

Restaurace a penzion jsou umístěny v klidném prostředí. V okolí je vyhrazeno 15 parkovacích míst přímo pro klienty restaurace a penzion.

Restaurace má vyškolenou a profesionální obsluhu.

Penzion má kapacitu 8 lidí ve 4 dvoulůžkových pokojích se sociálním zařízením.

#### 2. 2. Výrobní program a nabídka služeb

Restaurace nabízí širokou nabídku hotových jídel i minutek, saláty, dezerty, kávu, alkoholické i nealkoholické nápoje a čepované pivo.

Nabízí také ubytování v penzionu v klidném prostředí ve 4 dvoulůžkových pokojích.

### **2. 3.      Financování podniku**

Původní investice byla formou půjčky ve výšce 300 000 Kč, z které se zaplatil pronájem, rekonstrukce restaurace, nákup vybavení pro provoz restaurace a první nákup surovin a zboží pro spuštění restaurace.

Od prvotní investice až do současnosti veškeré financování podniku jde z případného generovaného zisku. Ať už se jedná o běžné provozní náklady, nebo inovace a obměna strojního zařízení, vše jde ze zisku. Až se na to vydělá tak se to koupí, taková je myšlenka majitele podniku.

#### **Služby**

Podnik nabízí širokou škálu služeb v restauračním průmyslu. Vařené, pečené, smažené a jinak připravené pokrmy. Širokou nabídku alkoholických i nealkoholických nápojů a dezerty.

V restauraci je možno domluvit i exkluzivní akce, jako jsou firemní večírky, narozeninové oslavy, nebo třeba i smuteční hostiny.

Obsluha restaurace ráda vyjde vstříc vašim požadavkům na možnost výběru pokrmů i nápojů v případě takto výlučných akcí.

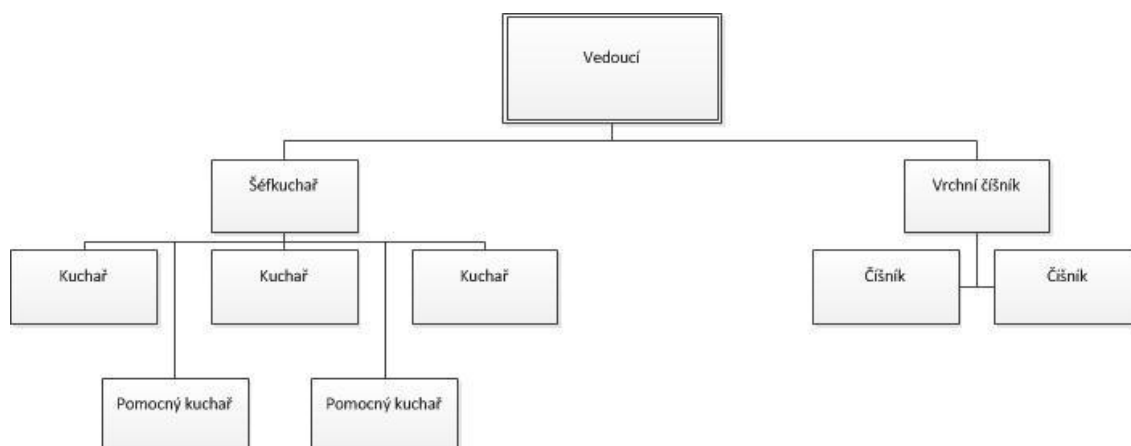
Mezi nabízené služby je nutné zařadit i služby penzionu. Ubytování je možné se stravou i bez stravy, případně jen se snídaní.

V nabídce pro ubytování jsou 4 dvoulůžkové pokoje se sociálním zařízením.

### **2. 4.      Organizační struktura**

Pro účely analýzy oddělím organizační strukturu restaurace a penzionu.

Na obr. 1 je zobrazena organizační struktura restaurace.



**Obrázek 1: Organizační struktura**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V podniku v současné době pracuje 10 zaměstnanců. Vedoucí, šéfkuchaře, 3 kuchaře, 2 pomocné kuchaře a 3 číšníky.

Vedoucí, která má na starosti administrativní činnost, řídicí a kontrolní funkci. Plánuje společně s šéfkuchařem denní nabídku, má zodpovědnost za stav skladů, ze kterého také vydává potřebné suroviny pro výrobu a chybějící suroviny objednává.

Šéfkuchař, který má na starosti veškeré dění v kuchyni. Přijímá objednávky, vydává jídla, hlídá kvalitu jídel, ale také určuje jaká jídla, se budou vařit ve stálé nabídce a společně s vedoucí podniku stanovuje denní nabídku pokrmů. Mimo jiné také určuje, který z kuchařů bude dělat kterou činnost atd.

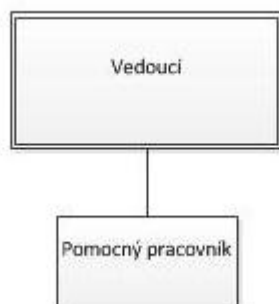
Kuchař, který připravuje jídla podle instrukcí šéfkuchaře, daných receptur a vykonává ostatní potřebné úkony v kuchyni zadané mu šéfkuchařem.

Pomocný kuchař, který převážně umývá nádobí, a vykonává drobné práce, které by kuchaře zdržovali (např. škrábání brambor, aj.), v případě potřeby vypomáhá a větší návštěvy restaurace pomáhá i s přípravou pokrmů a chystáním jídel podle pokynů šéfkuchaře.

Číšník, který zajišťuje obsluhu a servis v restauraci. A vlastně celkovou tvář podniku kontaktem se zákazníky. Zodpovídá za stav zásob na baru (alkoholických i nealkoholických nápojů), provádí inventuru, přijímá objednávky od zákazníků a předává je šéfkuchaři ke zpracování.

Na obr. 2 je zobrazena organizační struktura penzionu.





**Obrázek 2: organizační struktura penzionu**

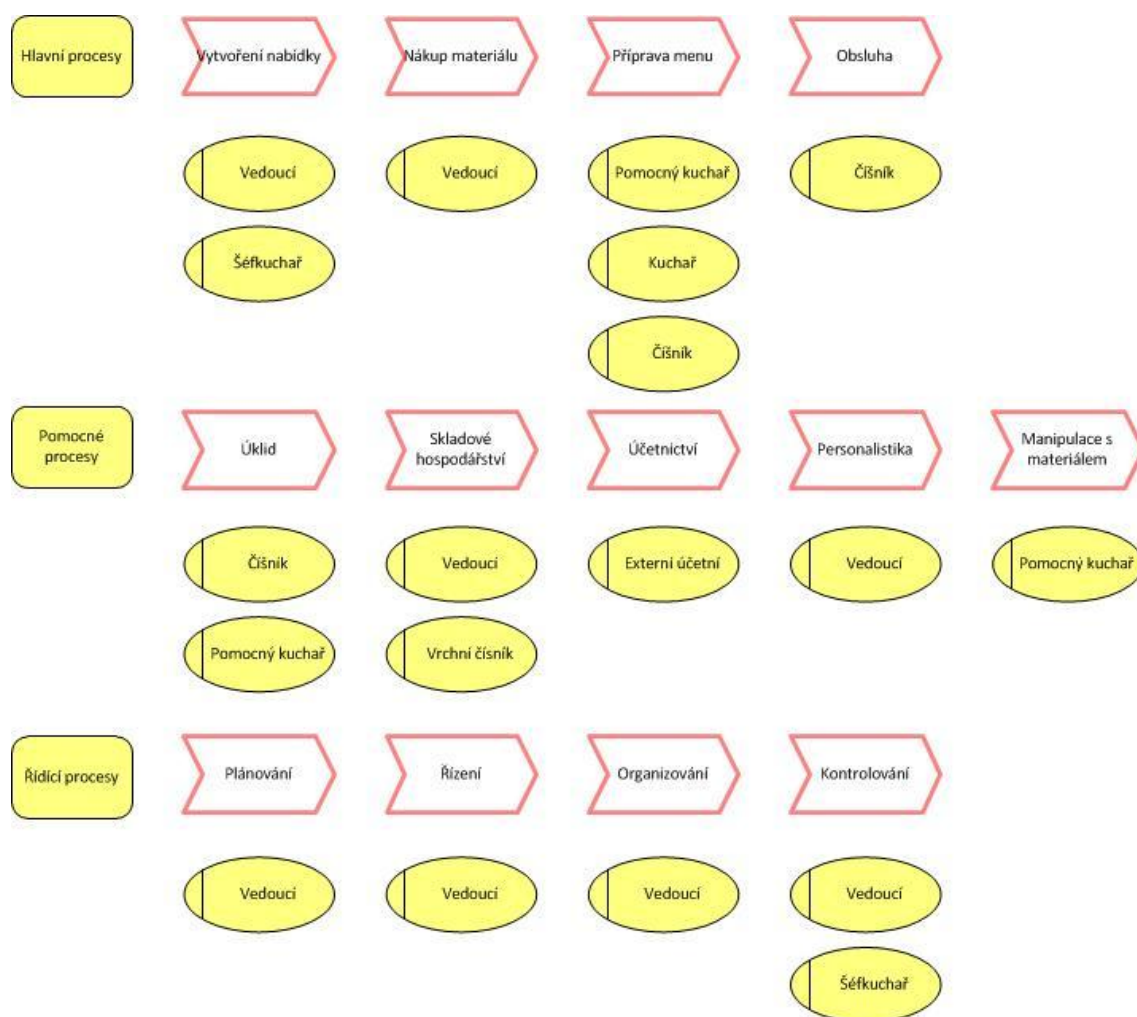
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Co se organizační struktury penzionu týče, administrativu řeší vedoucí, která také zodpovídá za správnost a úplnost záznamů o registraci, a také připravenost pokojů.

Zatímco příjem objednávek a přípravu pokojů řeší člověk z řad personálu restaurace k tomuto účelu vybraný, zpravidla jeden z číšníků, který zrovna má čas zvednout telefon, případně má čas v době menší naplněnosti restaurace provést úklid pokojů, který se běžně provádí v době před otevírací dobou.

## **2. 5. Globální analýza**

Na obr. 3 jsou uvedeny hlavní procesy restaurace a na obr. 4 procesy penzionu. Procesní mapy obsahují také řídicí a podpůrné procesy.



Obrázek 3: Mapa procesů restaurace

(Zdroj: Vlastní zpracování)

## 2. 6. Hlavní procesy restaurace

### Vytvoření nabídky

Vytvoření nabídky se dělí na stálou nabídku a denní menu. O zodpovědnost za tento proces se dělí vedoucí se šéfkuchařem.

Základními vstupy zde jsou aktuální ceny surovin, receptury a znalosti a schopnosti šéfkuchaře společně se znalostmi a představou vedoucí o skladbě sortimentu.

Výstupem zde je připravený jídelní lístek.

## **Nákup**

Za proces nákupu zodpovídá vedoucí. Která má přehled o stavu skladových zásob a objednává chybějící zboží, stejně jako případné zlevněné zboží, z kterých se uvaří pokrmy zařaditelné do denního menu.

Vstupem jsou aktuální ceníky surovin a informace z evidenčních knih zásob.

## **Příprava menu**

Příprava menu je složena z přípravy surovin pomocným kuchařem, příprava nápojů na baru číšníkem a přípravy pokrmu kuchaři.

Pomocný kuchař dostane vstupní informace od kuchaře, který mu předá instrukce, co se bude vařit a jaké suroviny je potřeba připravit. Výstupem jsou připravené suroviny na vaření.

Číšník má zodpovědnost za přípravu nápojů na baru. Vstupem pro přípravu těchto nápojů je objednávka zákazníka. Výstupem je připravený nápoj.

Kuchař je odpovědný za přípravu pokrmů z už připravených surovin, které převezme od pomocného kuchaře. Vstupem zde jsou tyto suroviny a objednávka zákazníka převzatá od číšníka. Výstupem je připravený pokrm.

## **Obsluha**

Obsluhu v restauraci zajišťuje vrchní číšník, který přijímá objednávky, roznáší připravené pokrmy a nápoje a inkasuje tržbu.

Vstupem je objednávka zákazníka. Výstupem je doručení objednávky příslušnému zákazníkovi.

### **2. 6. 1. Pomocné procesy restaurace**

## **Úklid**

Úklid zajišťuje pomocný kuchař společně s číšníkem. Číšník špinavé nádobí posbírání na stole a předá do kuchyně, kde pomocný kuchař odstraní zbytky do připravené nádoby a nádobí umyje. Výjimkou jsou sklenice, které umývá číšník sám ve dřezu.

### **Skladové hospodářství**

Skladové hospodářství kuchyňských surovin a potřeb má na starosti vedoucí, zatímco sklad nápojů a vedení evidence zajišťuje vrchní číšník.

Vstupem jsou přijaté zboží a faktury, podle kterých se zaeviduje změna v množství.

Výstupem zboží vydané do výroby a prodeje a evidenční kniha zásob.

### **Účetnictví**

Účetnictví je v rukou externí účetní, která dostává potřebné podklady a účty a vrací potřebné informace pro odvod daní, tak jako výplatu zaměstnanců.

### **Personalistika**

Personalistiku zajišťuje vedoucí. Která má na starosti případný nábor a zaškolení nových zaměstnanců.

### **Manipulace s materiálem**

Manipulaci s materiálem má na starosti pomocný kuchař, který přijímá suroviny od vedoucí a přesouvá je ke zpracování do kuchyně.

## **2. 6. 2. Řídící procesy restaurace**

### **Plánování**

Plánování dlouhodobých cílů má na starosti vedoucí, stejně jako denní jídelníček.

Vstupem jsou hlavně pocity vedoucí, že je třeba něco změnit.

Plánování stálého jídelního lístku zajišťuje šéfkuchař, který společně s vedoucí vybírá pokrmy, stanovuje receptury a výrobní postupy.

### **Řízení**

Za řízení a chod restaurace je zodpovědná vedoucí.

### **Organizování**

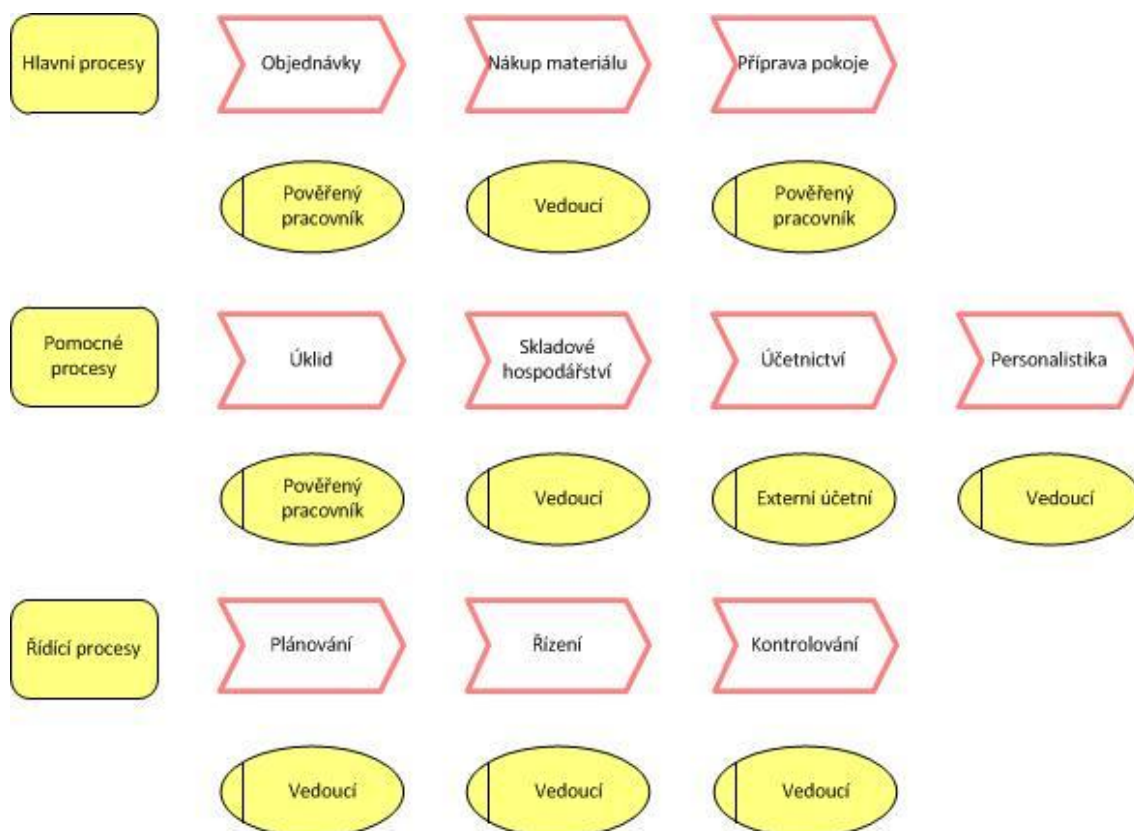
Organizování akcí, práce a rozmístění pracovních nástrojů má na starosti vedoucí.

## Kontrolování

Kontrolování všech pracovníků a celkového fungování restaurace má na starosti vedoucí.

S kontrolováním kvality vydávaných pokrmů jí pomáhá šéfkuchař.

Procesy penzionu jsou na obr. 4.



Obrázek 4: Mapa procesů penzionu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 2. 6. 3. Hlavní procesy penzionu

#### Objednávky

Za přijetí a zpracování objednávky ubytování je zodpovědný pověřený pracovník.

Vstupem je dotaz na dostupnost od zákazníka a výstupem potvrzení dostupnosti a zaevidování pobytu v knize hostů.

### **Nákup materiálu**

Podobně jako v restauraci za nákup veškerého potřebného zodpovídá vedoucí.

Vstupními podklady jsou jí data z evidence zásob. Výstupem je objednávka chybějících věcí.

### **Příprava pokoje**

Přípravu pokoje má na starosti pomocný pracovník, který dle knihy hostů a instrukcí vedoucí připraví pokoje na požadovaný termín.

## **2. 6. 4. Pomocné procesy penzionu**

### **Úklid**

Úklid pokoje podobně jako přípravu zajišťuje pomocný pracovník, který se řídí dle instrukcí vedoucí a knihy hostů.

### **Skladové hospodářství**

Skládání, výdej a evidenci má na starosti vedoucí.

Vstupem jsou přijaté zboží a faktury, podle kterých se zaeviduje změna množství.

Výstupem zboží vydané do výroby a prodeje a evidenční kniha zásob.

### **Účetnictví**

Účetnictví zajišťuje stejná externí účetní jako pro restauraci s podobnými vstupy a výstupy.

### **Personalistika**

Personalistiku zajišťuje vedoucí. V tomto případě se jedná spíše o přidělení volného pracovníka z řad personálu restaurace, než nábor speciálního pracovníka pro tuto pozici.

## **2. 6. 5. Řídící procesy penzionu**

### **Plánování**

Plánování dlouhodobých cílů na obsazenost případné rozšíření kapacity má na starosti vedoucí.

### **Řízení**

Řízení pracovníků v penzionu je v režii vedoucí.

### **Kontrolování**

Za kontrolování vykonané práce zaměstnanci je zodpovědná vedoucí.

## **2. 7. Detailní analýza**

### **2. 7. 1. Vytvoření nabídky**

Vytvoření nabídky je pro lepší přehlednost v rámci analýzy rozděleno na vytvoření stálé nabídky a vytvoření denní nabídky.

#### **Vytvoření stálé nabídky**

Plánování stálého jídelního lístku má na starosti vedoucí společně se šéfkuchařem, kteří vyberou vhodný sortiment zboží a výrobků.

Skladba jídelníčku je podle schopností a dovedností šéfkuchaře, který vezme v potaz i krajové a místní speciality a své zkušenosti co lidé v dané krajině jí. Také se snaží zařadit více jídel z podobných surovin, aby usnadnil budoucí objednávky.

Do stálého jídelního lístku se řadí především jídla ze surovin, které se dají déle skladovat, nebo zamrazit.

Projde knihy receptur a vybere podle něj vhodné receptury. Vezme stanovené receptury, které případně podle svého uvážení pozmění a stanoví recepturu, kterou je poté nutné dodržovat.

Potřebné suroviny napočítá na spotřebu na jídlo.

Vedoucí plánuje množství surovin ve stálé zásobě na určitou gramáž a pomocí kalkulačky stanoví ceny pokrmů.

### **Vytvoření denní nabídky**

Denní jídelní lístek dotváří stálou nabídku z hlediska rozmanitosti pokrmů. Do něj lze zařadit i pokrmy z dražších surovin, které jsou aktuálně zlevněné a které se hned zpracují a dále se nemrazí, případně ty, kterým končí doba expirace.

Podle rozpočtu, krajových zvyklostí, schopností a znalostí šéfkuchaře se vyberou určité pokrmy, které je v silách kuchaře připravit a za stanovenou cenu dají uvařit.

V tomto konkrétním případě je to 79 nebo 89 Kč včetně polévky. Jídla se postupně střídají a bere se v potaz aktuální cena surovin.

Například když je levnější hovězí maso, tak se vyberou pokrmy z této suroviny.

Denní nabídka je plánována nejdříve dva dny dopředu, kdy se vyberou vhodné pokrmy, které se více, nebo méně často obměňují. Jsou ovšem i situace, kdy se denní menu sestavuje až v daný den, podle aktuálního stavu zásob a nutnosti spotřebovat určité suroviny.

Denní nabídka se skládá z 3 polévek, 3 hlavních jídel a 3 hotových jídel, které jsou ten den vydávány.

Dohromady se denně připravuje 120-140 porcí těchto jídel a 60 porcí polévek, podle dřívějších zkušeností o návštěvnosti restaurace v jednotlivých dnech. Jednotlivých položek menu se nepřipravuje stejný počet porcí. Tohle je množství, které se většinou prodá. Případně je s dnešními technologiemi možné je uskladnit a prodat po následující dva dny.

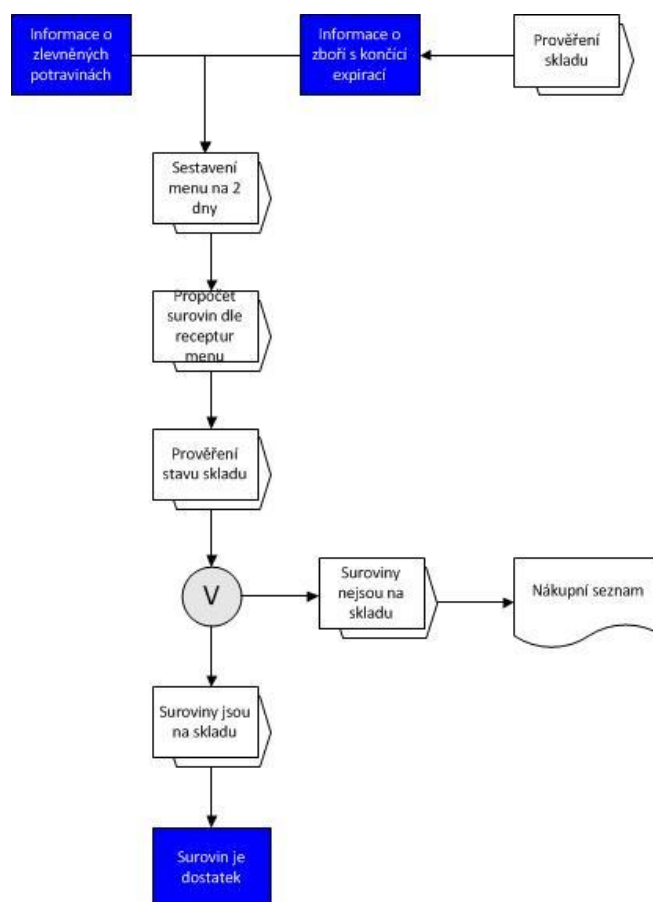
### **2. 7. 2.            Nákup**

Stav zásob hlídá vedoucí, které v případě nedostatku určitých surovin, v průběhu dne mohou doplnit stav potřebných zásob, které v průběhu dne spotřebovali. Když stav určitých zásob na skladu klesne pod stanovenou hranici, vedoucí objedná další množství.



Je zde nutné rozdělit nákup surovin pro denní menu a pro stálé menu, protože procesy jsou rozličné.

Na obr. 5 je zobrazen proces nákupu na stálé menu.

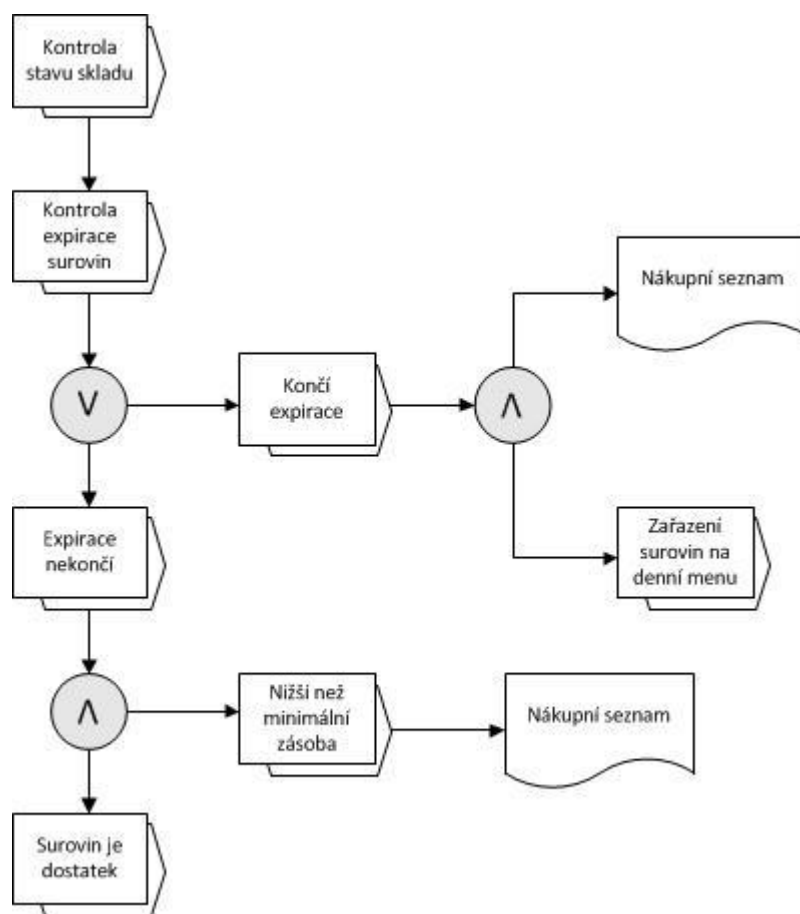


**Obrázek 5: Nákup na denní menu**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Na denní jídelní lístek se objednává zboží hlavně z akcí od dealerů, které jsou za akční, zlevněnou cenu. Každé pondělí se vedoucí dozví od dealerů jaké zboží je v akci a podle toho se na následující dva dny naplňuje denní jídelní lístek, podívá se do skladu, zda jsou suroviny dostupné a případně zapíše chybějící suroviny na nákupní seznam a objedná je.

Na obr. 6 je zobrazen proces nákupu na denní menu.



**Obrázek 6: Nákup na stále menu**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Před nákupem surovin na stálý lístek vedoucí provede vizuální kontrolu skladu zásob, odhadne kolik surovin na skladě je a zjistí, zda surovinám nekončí doba expirace. V případě že ano, danou surovinu zařadí na denní menu.

Poté zjistí, zda neklesla zásoba některých surovin pod stanovenou minimální zásobu a případně dané suroviny objedná.

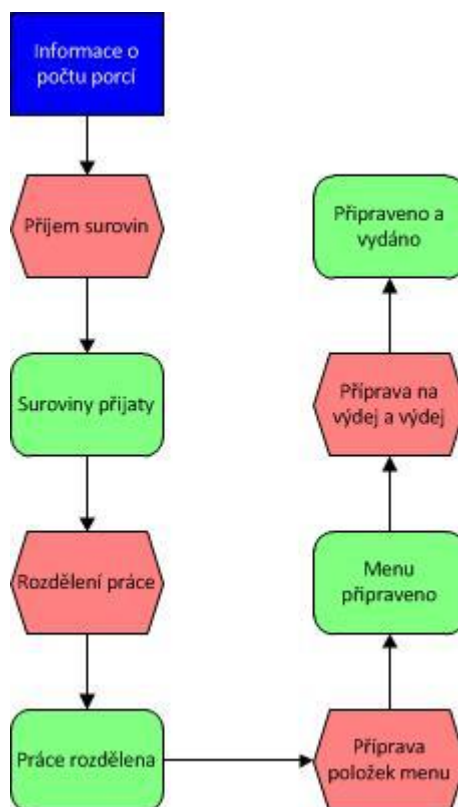
Vzhledem k chybějícímu systému zásob, kdy je veškerá evidence zásob vedená v knihách evidence zásob, případně po papírech není příliš velký přehled o aktuálním stavu zásob a tak dochází k chaotickému nákupu a doplňování zásob.

### 2. 7. 3. Příprava menu

Přípravu menu je nutné rozdělit na tři části, přípravu denního menu, přípravu stálého menu a přípravu nápojů.

Příprava denního menu

Na obr. 7 je zobrazen postup přípravy denního menu.



Obrázek 7: Příprava denního menu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Příprava denního menu by se dala rozdělit na několik fází.

První fází je příjem informací o počtu porcí jednotlivých pokrmů a příjem potřebných surovin.

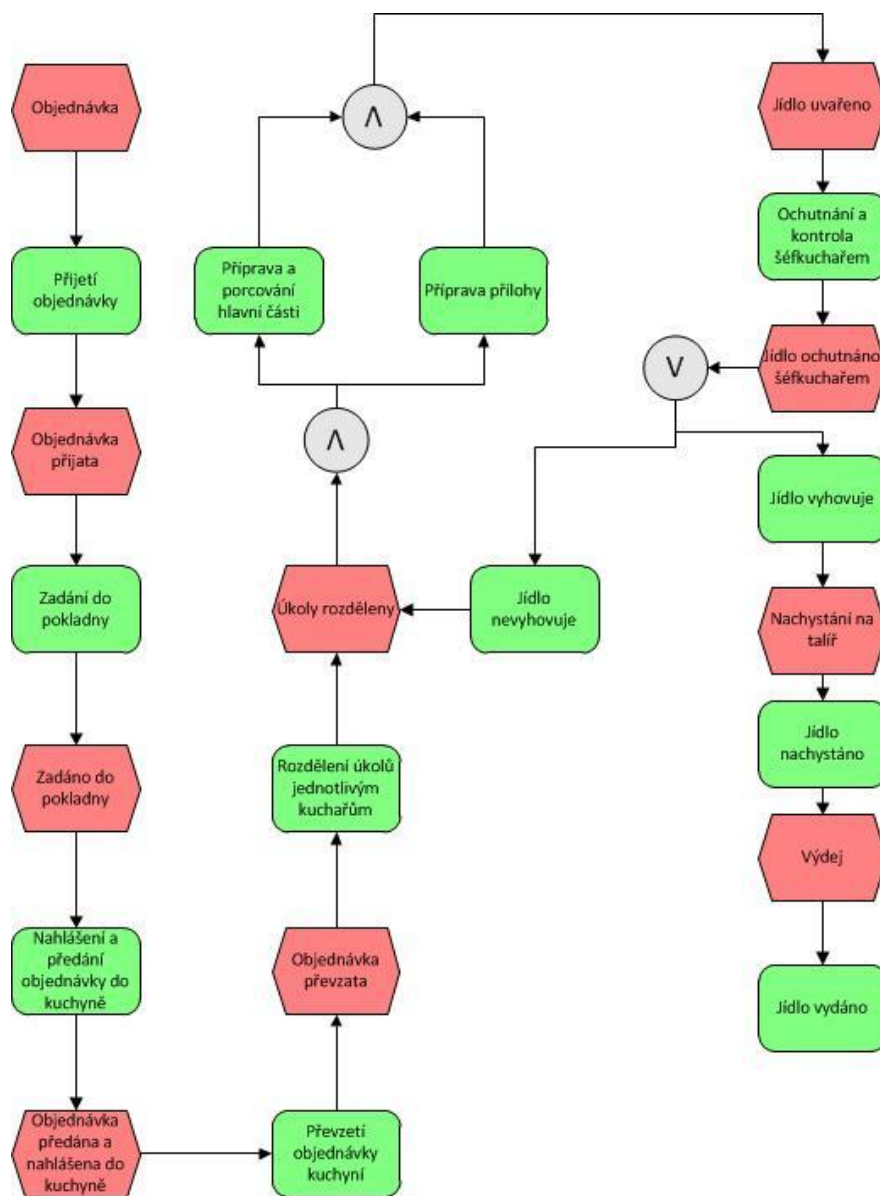
Další fází je příprava surovin na zpracování, kterou má na starosti pomocný kuchař. Jedná se především o škrábání brambor, porcování masa, připravování požadovaného množství koření apod. podle instrukcí kuchařů.

Poté následuje samotná příprava pokrmů, kdy se z připravených zpracovaných surovin vaří jednotlivé pokrmy na denní menu. Což mají na starost kuchaři.

Hotové jídlo je nachystáno a připraveno k výdeji.

#### 2. 7. 4. Příprava stálého menu

Na obr. 8 je zobrazen postup přípravy stálého menu.



Obrázek 8: Příprava stálého menu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Co se týká jídel ze stálé nabídky, ty jsou náročnější na přípravu a připravují se až při objednávce zákazníka.

Číšník přijme objednávku od hosta, kterou si zapíše na lístek a objednávku zadá do pokladny. Pokladna není registrační a není napojená na skladový systém, takže dovede

rozlišovat jen stoly a zadávají se do ní data způsobem počet položek krát jejich cena. Na lístek se napíše objednávka hosta, počet jednotlivých jídel a specifické požadavky např. polévka + hlavní jídlo s přílohou.

Objednávku číšník nahlásí v kuchyni a předá lístek s požadovanými pokrmy šéfkuchaři. Šéfkuchař objednávku a rozdělí úkoly kuchařům, kteří poté jednotlivé úkoly splní, například naporcují a osmaží maso, udělají omáčku a připraví přílohu, například brambory.

Když je jídlo uvařeno, šéfkuchař zkontroluje kvalitu ochutnáním, když je vše v pořádku povolí jídlo nachystat na talíře, pokud ne, vydá pokyn k předělání jídla dokud nebude vyhovující.

Jídlo se nachystá na talíř, který je čistý a nahřátý na správnou teplotu a poté je připraveno na výdej.

Privolaný číšník jídlo odnese hostu, který po jeho zkonsumování zaplatí a odejde. Z obdržené účtenky však není možné rozeznat, jaké jídlo měl, pouze jeho částka a počet jednotlivých placených položek.

Přípravu veškerých nápojů má na starosti číšník, který po objednávce zákazníka daný nápoj podle stanovených postupů připraví.

#### **2. 7. 5.            Obsluha**

Obsluhu zákazníků zajišťuje vrchní číšník, který s hosty komunikuje, přijímá jejich objednávky, které zadává do pokladny a předává objednávky a speciální požadavky zákazníků jak do kuchyně, tak číšníkovi, který připraví požadované nápoje.

Připravené nápoje a pokrmy poté vydá zákazníkům a inkasuje tržbu.

#### **2. 7. 6.            Úklid**

Úklid je také na několik fází.

Prvotní úklid restaurace před otevírací dobou, který zajišťují číšníci. Jedná se o běžné práce jako vysátí koberců, srovnání židlí, vytření podlahy atd.

Sesbírání špinavého nádobí ze stolů po konzumaci zákazníků, které zajišťuje číšník, který talíře a další nádobí předá do kuchyně pomocnému pracovníkovi a sklenic, které ve dřezu umyje sám.

Pomocný pracovník nedožedené zbytky, které si zákazník nepřeje zabalit s sebou, vyhodí do připraveného kýble a nádobí poté umyje.

Vzhledem k dnešním technologiím, kdy je možné připravené pokrmy uskladnit pro prodej po následující dva dny, a množství porcí denního menu, které se většinou vyprodá, není nutné vyhazovat přebývajících porcí pokrmů a tak jediné co se vyhazuje, jsou tyto zbytky. Které si večer odnáší vedoucí pro svou vlastní potřebu, a proto není v tomto ohledu optimalizace nutná ani žádoucí.

V restauraci se také třídí běžný odpad na papír, plasty a sklo, které se večer odnáší do sběrných kontejnerů.

Poslední fází úklidu je večerní úklid kuchyně, aby byla na příští den připravená, toto má na starosti opět pomocný kuchař.

## **2. 7. 7.            Skladové hospodářství**

Za skladové zásoby zodpovídá vedoucí, která zboží do skladu přijímá, ze skladu do výroby vydává a provádí inventuru, která se v kuchyňském skladu provádí nárazově a nepravidelně. Dle potřeby to bývá přibližně každých 14-30 dní. Je to hlavně z důvodu, že takováto forma evidence není zcela přehledná a proto je i následná inventura zdoluhavá a neefektivní.

Z legislativního hlediska je nutné skladovat určitý druh surovin a zboží zvlášť, z tohoto důvodu jsou v podniku pět skladovacích místností.

Pro kuchyni čtyři. Jedna na vejce s tekoucí vodou. Jedna na masné výrobky chlazené a zmražené. A poslední na zbytek surovin jako je mouka, rýže, brambory atd.

Jedna místnost slouží ke skladování nápojů pro bar.

A zvlášť se skladují i mycí prostředky, ubrusy a ložní prádlo se skladuje společně pro restauraci i penzion.

Velikost zásoby je stanovena z dřívějších zkušeností šéfové o spotřebě těch určitých surovin, kupříkladu pokud zásoba kuřecích prs klesne pod 20 kg, objednávají se další. Z kapacitních důvodů není možné skladovat nadměrné množství obzvláště dražších a

rychle se kazících surovin, kupříkladu maso se při přijetí na sklad přelepí štítkem s datem přijetí a do dvou dnů je jej nutné spotřebovat.

O zásobách na skladu má tak největší přehled právě vedoucí, která operativně docházející, nebo již chybějící zboží objednává telefonicky z velkoskladu, nebo od dealerů. Pro denní menu se objednává den dopředu, pro stálý jídelní lístek se vozí zásoby dle potřeby dvakrát, až třikrát týdně. V případě že se na nějakou surovinu zapomene, operativně pro ni zajede vedoucí do blízkého maloobchodu, což je z finančního hlediska také nevýhodné z důvodu vyšší ceny než ve velkoobchodu.

Není však výjimkou, že se až konkrétní den ráno řeší, z čeho se denní menu bude vařit, z důvodu, že se zboží zapomnělo objednat.

Za zásoby pro bar zodpovídá vrchní číšník, který je zodpovědný za to, aby zásoby seděly. Přejímá zásoby do skladu a vydává je z něj.

Co se barových zásob týče, ty jsou vedeny rovněž v knize evidence zásob.

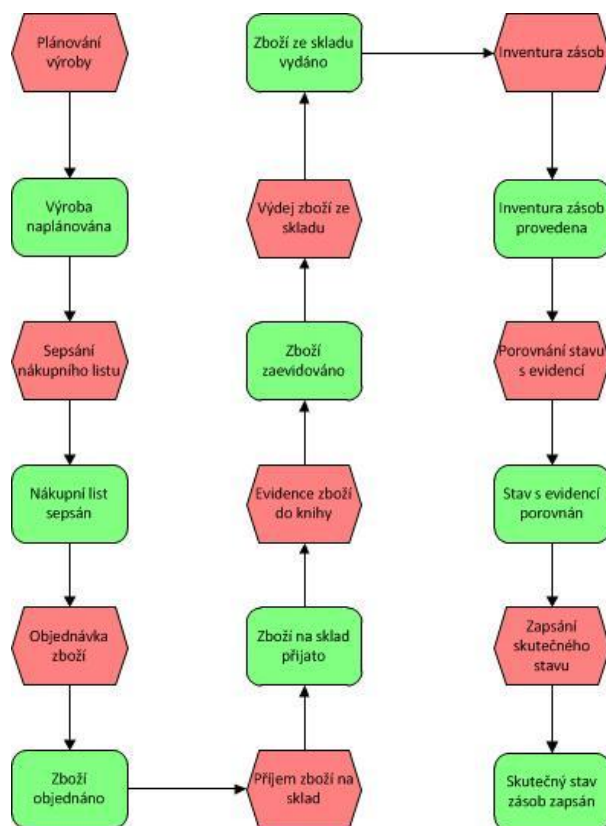
Inventura na baru se dělá častěji. Dvakrát týdně a stejnou frekvenci má i objednávka zásob.

V případě, že zboží dojde dříve, řeší se to operativně. Přes vedoucí, která řeší veškeré objednávky.

Veškerá evidence zásob je vedená v knihách evidence zásob a v přiložených papírech, kam se zapisují stavy zboží a podle faktur a přijatého zboží i toto zboží. V dnešní době je tento systém neefektivní, nepřehledný a pomalý. Není také možné sledovat skutečnou spotřebu, prodejnost ani výtoč sudových nápojů v evidenci.

Vzhledem k tomu, že většina surovin slouží k přípravě více pokrmů a pokladna nerozlišuje, o jaký pokrm se jednalo, nelze sledovat, jaká jídla jdou častěji na odbyt a přizpůsobit tomu i jídelní lístek, což je věc která s dnešními technologiemi, jako objednávkový, skladový a rezervační systém lze snadno vyřešit.

Průběh objednávky a evidence zboží. (viz. Obr 9)



**Obrázek 9: Objednávka a evidence zboží**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### **2. 7. 8. Účetnictví**

Externí účetní se jednou týdně odesílají faktury, daňové doklady a veškeré potřebné údaje pro zpracování (příjmy a výdaje za týden).

Účetní poté celé účetnictví vede sama. O DPH pravidelně informuje, protože se platí čtvrtletně a připravuje výkaz o zdanitelných příjmech za celý rok.

Také se stará o mzdové účetnictví zaměstnanců.

### **2. 7. 9. Personalistika**

O personalistiku se stará paní šéfová, která rozhoduje o případné potřebě přijetí dalších zaměstnanců, stejně jako jejich zaškolení a mzdové ohodnocení.

Připravuje smlouvy a dle podkladů od účetní provádí výplatu mezd.



#### **2. 7. 10. Manipulace s materiálem**

Manipulaci s materiálem, přesun na sklad a ze skladu zajišťuje podle instrukcí vedoucí pomocný kuchař.

#### **2. 7. 11. Plánování**

Plánování speciálních akcí, rozšiřování výroby nebo kapacity restaurace je v rukou vedoucí, která ze zkušeností o obsazenosti restaurace a případné nedostatečné kapacity rozhodne o dalším postupu a případné expanzi.

Plánuje také změnu nabídky (jídelních lístků) v případě sezonní nevhodnosti, nebo neatraktivitu pro zákazníky a také množství jednotlivých pokrmů na denním menu a počet porcí. Aktuální jídelní lístek je však už rok beze změny.

#### **2. 7. 12. Řízení**

Řízení veškerého dění v restauraci je v kompetenci vedoucí, která má přímou kontrolu nad každým ze zaměstnanců a může jim udávat pokyny a instrukce jak provádět jejich práci.

#### **2. 7. 13. Organizování**

Organizování veškeré výroby a rozmístění výrobních a skladových zařízení má na starosti vedoucí. Která se také stará o organizaci speciálních akcí, jako jsou narozeniny, smuteční hostiny apod. které jsou dopředu objednané a řeší se skladba menu individuálně.

#### **2. 7. 14.      Kontrolování**

Kontrolu kvality a správnosti vykonané práce provádí šéfová. Zatímco kvalitu vydávaných pokrmů kontroluje šéfkuchař, který odpovídá za kvalitu zpracování pokrmů, dodržení receptur a také aranžmá jídla na talíři.

#### **2. 7. 15.      Objednávky**

Příjem objednávek má na starosti pomocný pracovník. Po telefonické, nebo emailové komunikaci se zákazníkem se ověří dostupnost pokojů v tomto datu a do knihy hostů se zapíše datum od kdy do kdy, jméno, počet lidí a pokojů. Zpětně se potvrdí rezervace, případně se pokusí najít alternativu, jako jiný termín apod.

Ubytování se platí dopředu. A vzhledem k absenci rezervačního, nebo pokladního systému nelze platit společně útratu v restauraci.

Při zápisu při příjezdu se z občanského průkazu pro budoucí potřebu opíše jméno, příjmení, bydliště a číslo OP ubytovaného.

#### **2. 7. 16.      Nákup**

Nákup má na starosti vedoucí. Ať už se jedná na doplnění stavu ložního prádla, nebo mycí a prací prostředky pro penzion.

#### **2. 7. 17.      Příprava pokojů**

Pokoj dle instrukcí vedoucí připravuje pomocný pracovník vybraný z řad pracovníků restaurace, většinou jeden z číšníků. Před příjezdem hosta dle knihy hostů pokoj vyvětrá, dá čisté ložní prádlo, mýdla a ručníky a odstraní další případné závady v pokoji.

### **2. 7. 18. Úklid**

Úklid pokojů v průběhu pobytu hostů a po jejich odjezdu má na starosti pověřený pracovník, který zajistí výměnu ručníků, vyluxování a další běžné úklidové práce.

Po odjezdu hostů odstraní použité ložní prádlo a ručníky, vyluxuje, vyvětrá pokoj a celkově jej uklidí a nachystá pro příjezd dalších z hostů.

Frekvence ubytování hostů není příliš častá, proto na tyto práce stačí vybraný zaměstnanec z řad personálu restaurace. Služby penzionu jsou pouze doplňkovou službou a ubytování hostů bývá nahodilé, nepravidelné a nepříliš časté.

### **2. 7. 19. Skladové hospodářství**

Pro penzion je pouze jedna skladovací místnost, kde jsou uskladněny mycí prostředky pro penzion i restauraci, ubrusy pro restauraci i ložní prádlo pro penzion. To je možné zejména proto, že penzion je situován přímo nad restaurací.

Za tento sklad odpovídá rovněž vedoucí.

### **2. 7. 20. Účetnictví**

Účetnictví pro penzion má na starosti stejná externí účetní jako pro restauraci, která rovněž jednou týdně obdrží veškeré potřebné podklady pro účetnictví, tak aby jej mohla zpracovat.

### **2. 7. 21. Personalistika**

Vzhledem k malé obsazenosti penzionu, který slouží pouze jako doplňková služba pro přespolní návštěvníky restaurace, případně pro ubytování účastníků firemních a jiných speciálních akcí, není nutné mít pracovníka pro penzion jako takového.

Personální otázky jsou řešeny přesunutím obsluhy restaurace na určité úkoly v penzionu, např. úklid a příjem objednávek.

#### **2. 7. 22. Plánování**

Plánování v rámci penzionu je především formou plánu obsazenosti. Případné rozšíření kapacity aktuálně vzhledem k obsazenosti není plánováno.

#### **2. 7. 23. Řízení**

Řídící funkci v penzionu zastává vedoucí, která řídí veškeré dění.

#### **2. 7. 24. Kontrolování**

Kontrolní funkci v penzionu zastává vedoucí, která kontroluje správnost a důkladnost vykonaných prací dle jejích instrukcí. Jako úklid a příprava pokojů a správnost údajů v knize hostů.

### **2. 8. Průběh materiálu firmou**

Velký nedostatek této výroby je tedy nedostatečné plánování, respektive jeho operativní forma. K plánování zde dochází až jako k druhé činnosti. Zboží je objednáváno vedoucí telefonicky. Objednává se přímo ve velkoobchodech, nebo přes dealera, který občas může nabídnout i lepší, akční cenu.

Ráno dorazí objednané zboží, především maso a rychle se kazící potraviny. Plus vedoucí případně zajede nakoupit další potřebné zboží. Trvanlivé zboží, jako jsou přílohy (rýže, těstoviny...), mléko a podobné se dováží 2x týdně (úterý, čtvrtek), nebo v případě potřeby operativně přes vedoucí. Toto trvanlivější zboží se pak skladuje ve skladu, nebo zmražené zboží v mrazicím boxu.

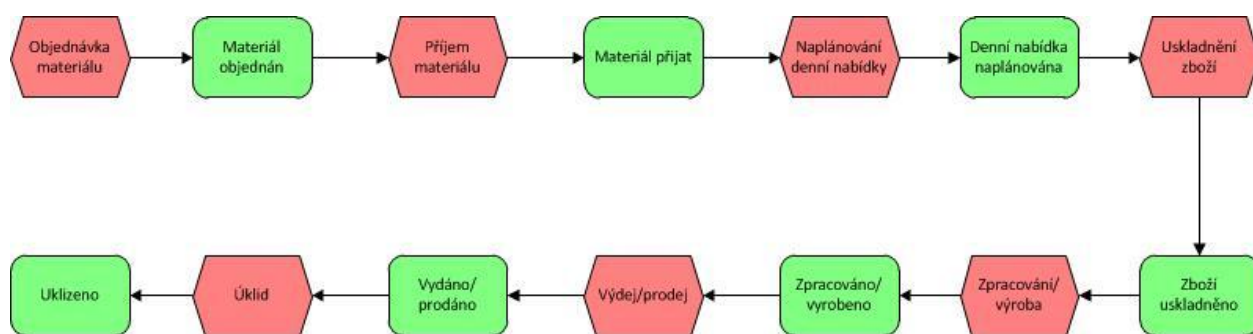
Po dodání zboží si tedy vedoucí sedne se šéfkuchařem a podle nakoupeného zboží teprve naplňují denní menu (polévky, hlavní jídla, minutky, případně dezerty).

Uskladnění zboží probíhá u kuchyně, kde je sklad trvanlivého zboží, alkoholu a mraženého zboží. Protože je potřeba různé zboží skladovat v různých místnostech, například zvlášť alkohol, zvlášť masné výrobky atd.

Zpracování nakoupeného materiálu (masa) probíhá před jeho uskladněním, kdy se maso naporcuje, případně se z něj hned připravují hotová jídla, nebo se maso uskladní na další zpracování. Probíhá příprava na vlastní vaření na celý den, vytahování dalších potřebných surovin ze skladů a podobně.

Dle objednávek se vydává hotové už připravené jídlo (přes poledne hlavně hotová jídla v menu atd.) U jídel ze stálé nabídky jsou hosté informováni o možné prodlevě a delší době přípravy pokrmů.

Poté následuje sběr a úklid použitého nádobí, jeho mytí a leštění. Vyhazování zbytků, které se třídí na zeleninu, maso a přílohy, které se poté odváží. V podniku se dále třídí sběrné suroviny jako papír, plast a kartony. (viz. Obr. 10)



Obrázek 10: Průběh materiálu firmou

(Zdroj: Vlastní zpracování)

## 2. 9. Průběh ubytování

Café 50 poskytuje i ubytování. Zarezervování a samotný pobyt probíhá následujícím způsobem.

Proběhne telefonický dotaz, nebo dotaz emailem na dostupnost pokojů, který vyřídí vedoucí, nebo pracovník k tomu vybraný.

Když je pokoj volný, následuje rezervace, která se zapíše do sešitu. Zapisuje se počet osob, počet pokojů, jméno ubytovaného a délka pobytu.

Poté se objednávka ještě před samotným ubytováním telefonicky potvrdí.

Pokoj se na sjednané datum připraví. Pokoj se vyvětrá, postel se povleče do čistého povlečení a připraví se sociální zařízení, aby bylo doplněno mýdlo, WC papír a čisté osušky. Přípravu pokoje zajistí vedoucí v době před otevírací dobou, nebo úkol svěří vybranému pracovníkovi z restaurace, zpravidla jednomu z číšníků.

Host přijíždí a na recepci se zapíše, nutné zapsání osobních údajů apod.

Poté následuje samotné ubytování a hostův pobyt.

Po skončení pobytu se host odhlásí do 11 hodin a vystěhuje se. Zaplatí požadovanou sumu a odjíždí.

Poté se pokoj uklízí, aby byl připraven pro další hosty. (viz Obr. 11)



Obrázek 11: Průběh ubytování

(Zdroj: Vlastní zpracování)

## 2. 10. Zhodnocení současného stavu

Během mapování procesů se jako problém objevilo skladové hospodářství a jeho vedení. Evidence je vedena na papírech a v sešitě. To znamená, že se objevují duplicitní záznamy a není jednotně vedena evidence, což stěžuje sledování stavu zásob a jejich expirační dobu.

Obtížné plánování počtu porcí pro denní nabídku a v případě stálé nabídky množství surovin.

Nepřipravenost na legislativní změnu na elektronickou evidenci tržeb.

Špatné nastavení procesu při realizaci objednávky ze stálého menu. Konkrétně složitost předávání informací od obsluhy do kuchyně. Nepřehlednost prodejních záznamů.

## **VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

Návrhová část je zaměřena na podporu řízení procesů restaurace, s cílem optimálního nastavení procesů maximálnímu uspokojení zákazníka a legislativním požadavkům.

Celá kapitola je rozčleněna definováním požadavků na IS návrhem funkcionalit a volbou IS.

### **3. Cíl návrhu**

Cílem mého návrhu je optimální nastavení procesů, efektivní využití zdrojů a maximální uspokojení zákazníka.

Dílčím cílem je navrhnout takový informační systém podpory řízení procesů, který usnadní realizaci plánovaného zavedení legislativních úprav EET.

#### **3. 1. Požadavky na IS**

Požadavky se projeví na změně systému řízení celé restaurace. To znamená, že se promítnou do jednotlivých procesů.

##### **3. 1. 1. Podpora plánování nákupu surovin do restaurace**

V dnešní době technologie informačních systémů nabízí propojení pokladního systému se skladovou evidencí.

Je tedy možné nastavit receptury a surovinovou náročnost jednotlivých pokrmů, která poté v systému bude automaticky odepisována z dostupných zásob na skladě.

Tato funkce usnadní nejen inventuru jako takovou, kdy bude snazší porovnat skutečný stav na skladě se stavem v elektronické evidenci, kterou je možné kdykoliv vytisknout pro větší přehled, ale i pomoc s plánováním doplnění skladových zásob.

Vedení v systému kdykoli uvidí aktuální stav zásob a případnou nutnost zboží doplnit. Tato funkce usnadní tvorbu nákupního seznamu a zamezí případné opomenutí položek nutných k doplnění.



### **3. 1. 2. Podpora plánování denní nabídky**

Ve skladovém systému je možná snadná orientace v datech přijetí zásob na sklad a je tak možné snadněji sledovat doby expirace.

Tato funkce v provozu pomůže hlavně z hlediska přípravy denního menu, kdy dojde k rychlejšímu zjištění surovin s končící expirační dobou, které je nutné zpracovat, a tudíž je vhodné jej zařadit v rámci denního menu.

### **3. 1. 3. Příprava na legislativní změny EET**

Další výhodou těchto informačních systémů je připravenost na funkci EET. Legislativní změna evidence tržeb vstupuje v platnost k 1. 12. 2016 a je tak nutné se na tuto změnu připravit.

### **3. 1. 4. Kvalitnější statistiky prodejnosti**

Vzhledem k elektronickému přehledu o veškerých pohybech na skladě a prodejnosti výrobků, informační systémy nabízí kvalitnější podklady pro rozhodování a plánování nejen v rámci restaurace.

Pokladní systémy nabízí přehledy o prodejnosti jednotlivých položek menu, ať už nápojů, nebo pokrmů ze stálého i denního menu, které mohou napomoci budoucí úpravě jídelních lístků a zařazení sortimentu, který je pro zákazníky atraktivnější, a podklady pro plánování množství a skladby pokrmů a tím i zásob.

### **3. 1. 5. Finanční přehledy**

Přestože má restaurace externí účetní a tudíž účetnictví do hloubky neřeší, systém nabídne větší přehled nákladů a výnosů, stejně jako více přehledné podklady k vypracování účetnictví. Vedení restaurace tak bude mít lepší přehled o ekonomickém stavu.

### **3. 1. 6. Otevřenost systému s možností propojení na podporu procesu ubytování**

Penzion jako doplňková služba ke službám restaurace, není předmětem řešení této bakalářské práce, přesto možnost spousty informačních systémů napojení systému penzionu na systém restaurace, může být do budoucna vítané pozitivum.

V případě že by se obsazenost penzionu zvýšila a byla nutná lepší evidence, online rezervace, nebo možnost úhrady ubytování společně s útratou v restauraci, dnešní systémy to již umožňují.

## **3. 2. Návrh funkcionalit IS**

Pro maximální zefektivnění je třeba vybrat systém, který bude nejlépe vyhovovat požadavkům provozu.

### **3. 2. 1. Skladové hospodářství**

Je třeba, aby systém obsahoval funkci Skladu, který zvládá podrobnou evidenci, zobrazení stavu zásob v reálném čase a napojení na systém pokladny a kuchyň, tak aby bylo možné odepisovat zásoby dle platných receptur.

### **3. 2. 2. Pokladna**

Pokladna jak již bylo zmíněno musí být napojena na sklad a kuchyň, tak aby bylo možné automaticky odepisovat suroviny ze skladové evidence.

Pokud jde o modul pokladny je nutné aby byla připravena na plánovanou legislativní změnu EET.

### **3. 2. 3. Kuchyně**

Modul kuchyně napojený na sklad a pokladnu, musí obsahovat receptář jídel, seznam surovin a zvládat nejen kalkulaci spotřebovaných surovin na jídlo, ale i finanční kalkulaci cen pokrmů.

#### **3. 2. 4.        Penzion**

Vybraný systém by měl mít možnost rozšíření o modul pro řízení penzionu. Tedy recepční systém s evidencí rezervací, knihy hostů a případně s možností on-line rezervace.

#### **3. 2. 5.        Nákup**

Podrobné přehledy požadavku na nákup pro denní i stálé menu v návaznosti na skladový systém.

#### **3. 2. 6.        Podpora plánování denního menu**

Přehledný výkaz prodejnosti pro podporu plánování denního menu a možnosti zobrazení stavu a data příjmu surovin ze skladového systému.

#### **3. 2. 7.        Jídelníček**

Sestavení a zadání jídelníčku pro denní menu, stálé menu a případné akce.

### **3. 3.        Možné návrhy řešení**

Jednou z možností je setrvání při současném stavu. Vedení evidence na papírech a knihách evidence, s optimalizací těchto evidenčních knih tak, aby byly přehlednější. Nutné ovšem bude pořízení registrační pokladny s funkcí EET, která bude odpovídat legislativním změnám.

Druhou, mnou zvolenou možností je zavedení výše zmíněných informačních systémů, které pomohou nejen s přehlednější evidencí skladových zásob, plánování výroby a nákupu, přehlednosti nákladů, výnosů a prodejnosti jednotlivých položek menu, ale jsou rovněž připraveny na legislativní změnu ohledně EET.

### 3. 4. Volba IS

Při volbě IS pro provoz jsem bral v potaz tato kritéria výběru:

#### **Pokrytí funkcionalit**

Stěžejním kritériem při volbě systému je, zda daný systém splňuje veškeré požadavky na funkcionalitu IS.

#### **Možnost rozšíření o ubytování a on-line rezervace**

Dalším kritériem při volbě IS je možnost budoucího rozšíření o další moduly využitelné pro provoz penzionu, pro případ, že by do budoucna penzion plnil větší, než jen doplňkovou funkci v nabídce služeb.

#### **Cena**

Při rozhodování je rozhodujícím faktorem také finanční náročnost na pořízení a provoz IS. Z hlediska rozhodnutí jsou však výše zmíněné kritéria s vyšší důležitostí.

Při volbě IS jsem výběr zúžil na tři varianty. Informační systém od společnosti AGNIS s.r.o., systém Dotykačka s.r.o. a systém od společnosti AWIS Holding, a.s.

Srovnání výše zmíněných systémů je níže v tabulce 1.

	AGNIS	Dotykačka	AWIS
Skladové hospodářství	ANO	NE	NE
Pokladna	ANO	ANO	ANO
Kuchyně	ANO	ANO	ANO
Penzion	ANO	NELZE INTEGROVAT	ANO
Nákup	ANO	ANO	ANO
Podpora plánování	ANO	ANO	ANO
Cena	15 990,-	13 999,- +850,-/měs.	12 990,-

**Tabulka 1: Srovnání IS**

(Zdroj: převzato z [8, 9, 10, 11, 12, 13 14, 15])

### **3. 5. Zvolený IS**

Ve srovnání systémů všechna kritéria splnil systém od společnosti AGNIS s.r.o., který splňuje veškeré požadované funkcionality, především skladového hospodářství.

#### **O systému**

Systém AGNIS nejlépe splňuje požadavky na provoz a tak si jej blíže představíme. Podíváme se, jak splňuje požadované funkcionality a jaké další funkce nabízí.

#### **Skladové hospodářství**

O skladové hospodářství se v systému AGNIS stará modul Sklady.

“Evidence a řízení skladových zásob na hlavním skladě a na všech provozních úsecích. Představuje manažerskou nadstavbu pro modul Pokladna a nabízí velké množství informací od ekonomiky a kontroly provozu až po výstupy pro účetnictví. Jeho součástí je kompletní seznam skladových karet zboží a surovin. Mezi jednotlivými sklady mohou probíhat převody. Odpisy do spotřeby pak probíhají automatizovaně na základě podkladů obdržených z modulu Pokladna nebo Kuchyně“ [10].

Systém dále zahrnuje podrobnou evidenci zásob, manažerskou nadstavbu pro řízení ekonomiky provozu, aktuální a dřívější stavy skladů, odpis zásob dle receptur aj. [10].

#### **Pokladna**

O pokladnu včetně EET se stará modul pokladna.

“Modul restaurační Pokladna je určen pro snadný a přehledný prodej především v oblasti gastro provozů. Ovládání programu je uzpůsobeno pro dotykový monitor nebo pro klávesnici, případně obě varianty současně. Systém je vhodný pro restaurace, hotelová zařízení, vinárny, kavárny, bistra, bary, výčepy, hospody, bufety, kantýny a podobně” [11].

Nabízí také elektronické vyhodnocení alkoholu, alergenů, plán stolů a židlí, rezervaci stolů aj. [11].

## **Kuchyně**

O kuchyni se stará modul kuchyně.

“Program vhodný pro výrobní část hotelu nebo restaurace. Obsahuje ucelený receptář teplých a studených pokrmů s možností úprav a tvorby vlastních norem, dále kalkulace jídel a spotřebu surovin. Většinou je hotel nebo restaurace vybavena jedinou kuchyní, ale z hlediska našeho programu jich může být i více.”

Modul obsahuje seznam surovin, kompletní receptář jídel s obecnými recepturami, možností úprav i přidání vlastních receptur, kalkulaci cen jídel aj. [12].

## **Penzion**

O potřeby penzionu se stará modul recepce.

“Základním rysem modulu Recepce je názorná grafická aktuální informace o obsazenosti hotelu, tedy ubytování, rezervace a uvedení mimo provoz na jednotlivých pokojích (apartmánech, chatkách). Z této základní obrazovky je možno intuitivně vstupovat do formulářů poskytujících podrobné informace, provádět různá zpracování, změny stavu, vyúčtování a vyhodnocení.”

Modul nabízí možnost vedení rezervací, knihy hostů, ale i hotelové penze aj. [13].

## **Nákup**

Potřebné funkcionality jsou zahrnuty v modulu skladu.

## **Podpora plánování**

Funkcionality jsou součástí modulu kuchyň v návaznosti na data ze skladu.

## **Jídelníček**

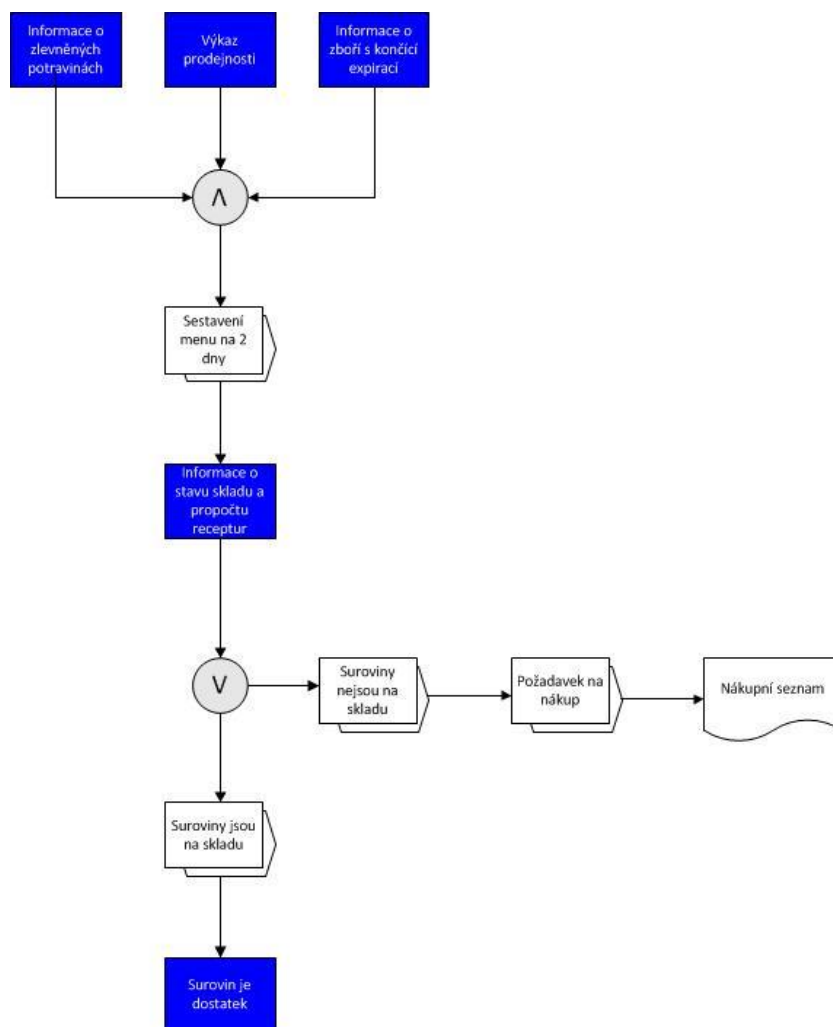
Funkcionality součástí modulu Kuchyň.

### 3. 6. Návrh procesů restaurace

Zavedení IS do provozu bude mít vliv na jednotlivé procesy.

#### 3. 6. 1. Nákup na denní menu

Jak se po zavedení IS změní proces nákupu surovin na denní menu, je zobrazeno na obr. 12.



Obrázek 12: Nákup na denní menu po zavedení IS

(Zdroj: Vlastní zpracování)

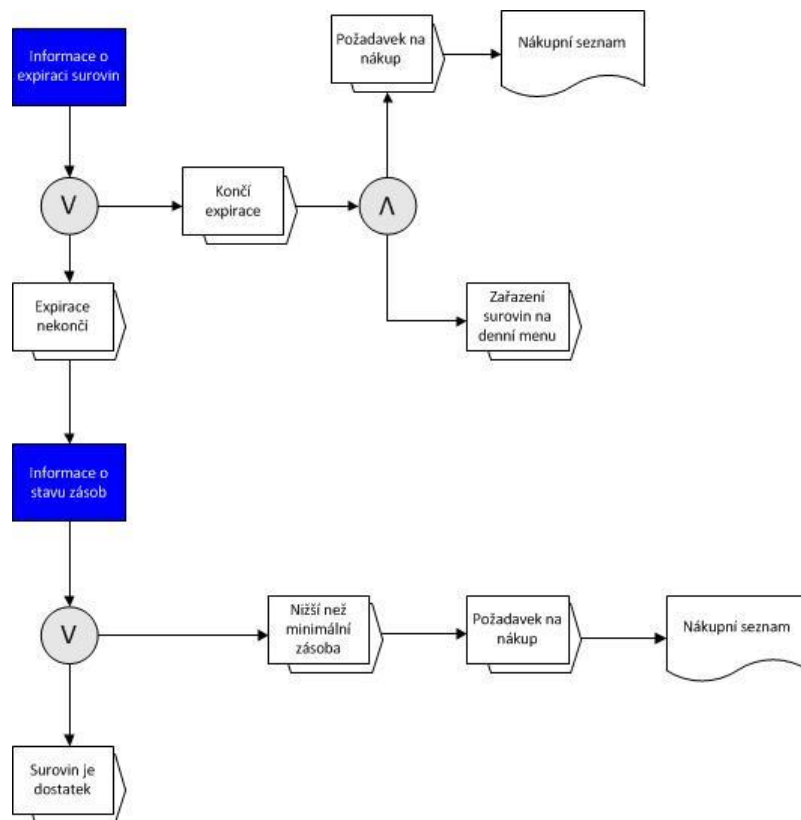
Ze skladového systému dostaneme přímo informace o stavu zásob, jejich expiraci a výkazu prodejnosti, které umožní rychlejší sestavení denního menu. Ihned je vidět zda jsou suroviny na skladu a jejich expirace.

Odpadá i nutnost propočtu potřebných surovin na požadovaný počet porcí, který zvládne automaticky udělat systém a dá nám tak potřebné informace, zda je surovin dostatek, nebo požadavek na nákup. Dojde k rozhodnutí o nákupu a množství a zapíše se na nákupní seznam.

Proces se tedy značně zjednoduší a zrychlí.

### 3. 6. 2. Nákup na stálé menu

Jak se změní proces nákupu na stálé menu, je zobrazeno na obr. 13.



Obrázek 13: Nákup na stálé menu po zavedení

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V systému si zobrazíme stav zásob a informace o expiraci. V případě končící expirace zařadíme suroviny pro zpracování v rámci denního menu.

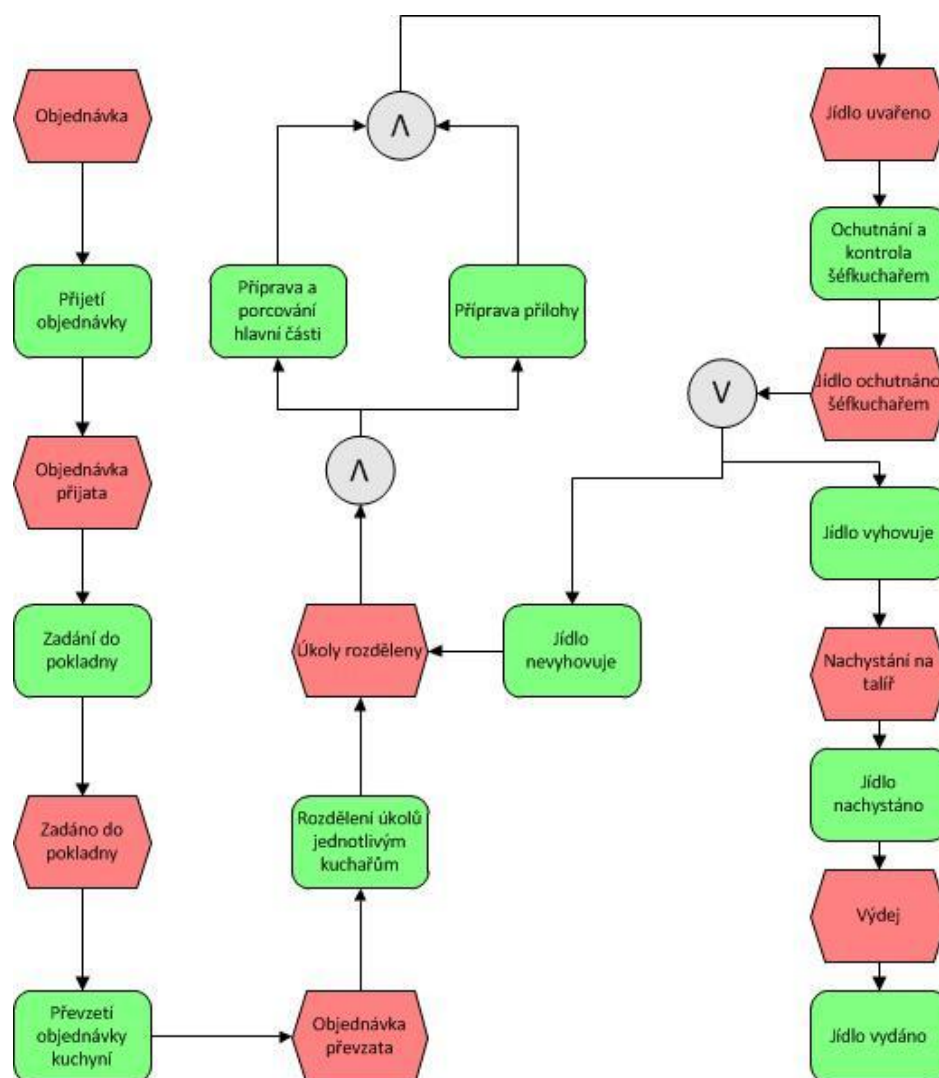


Pokud zásobám nekončí expirace, zjistíme stav zásob a snadno uvidíme, jestli zboží kleslo pod minimální zásobu a je nutné jej objednat. Poté je na rozhodnutí vedení zda a jaké množství objedná.

Veškeré potřebné informace o expiraci a stavu zásob nám poskytne systém a odpadá tak zdoluhavé zjišťování v papírové evidenci zásob jaký je stav na skladu. Celý proces se tak také zjednoduší a zrychlí.

### 3. 6. 3. Změna přípravy stálého menu

Změna přípravy pokrmu ze stálého menu se také změní způsobem zobrazeným na obr. 14.



Obrázek 14: Příprava stálého menu po zavedení IS

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pokladní systém automaticky objednávku zadanou do pokladny předá do kuchyně, takže odpadá nutnost psát objednávku na papír a ten poté předávat a hlásit do kuchyně. V kuchyni systém vytiskne lístek s objednávkou, kterou šéfkuchař převezme a rozdělí úkoly jednotlivým kuchařům.

Ti pokrm připraví, a poskytnou ke kontrole šéfkuchaři, který jídlo ochutná, a rozhodne, zda je vyhovující, či nikoliv. Pokud nevyhovuje je zadáno k nápravě. A postup přípravy a kontrola je zopakována. Pokud vyhovuje je nachystáno na talíř a vydáno.

Tím dojde ke zrychlení a zefektivnění obsluhy.

## **4. Zhodnocení návrhu**

### **4. 1. Náklady**

#### **4. 1. 1. Pořizovací náklady**

K pořizovacím nákladům patří náklady na software, uvedení IS do provozu a upgrade hardwarového zařízení v provozu tak, aby bylo možné tento systém provozovat.

#### **4. 1. 2. Provozní náklady**

Provozní náklady zahrnují náklady na údržbu, servis a případný upgrade softwarového a hardwarového vybavení, případně náklady na vyškolení pracovníků, aby byli schopni tento systém efektivně využívat.

### **4. 2. Kvantitativní a kvalitativní přínosy**

Přínosy pro provoz lze rozdělit na kvantitativní a kvalitativní.

#### **Kvantitativní přínosy**

- Snížení, případně optimalizace stavu zásob na skladě;
- úspora času;
- úspora na surovinách.

Vzhledem k přesnějším vstupním datům z informačního systému a výkazům prodejnosti jednotlivých pokrmů bude možné zoptimalizovat míry minimálních zásob na skladě a ušetřit tak náklady na nadbytečné suroviny, které by se jinak museli být zpracovány na denní menu kvůli končící době expirace a také úspora času.

#### **Kvalitativní přínosy**

- Přesnější plánování;
- zefektivnění procesů;
- příprava na EET.

Přesnější plánování v návaznosti na IS, zefektivnění a zjednodušení procesů přípravy pokrmů i zpracování objednávky. Přípravenost IS na legislativní změnu EET vstupující v platnost k 1. 12. 2016.

### **4. 3. Výsledek návrhu**

Návrh vede k odstranění zjištěných nedostatků současného stavu. Konkrétně:

- obtížné plánování denního a stálého menu;
- nepřehlednost prodejních záznamů;
- skladové hospodářství (duplicita záznamů, nejednotně vedená evidence);
- špatné nastavení procesu při realizaci objednávky ze stálého menu;
- nepřipravenost na legislativní změnu EET.

Byla navržena řešení, které při dodržování odstraní dřívější nedostatky a povede ke zkvalitnění plánování a rozhodování.

Zavedení IS povede i k připravenosti na legislativní změny a větší přehlednost finančních výkazů a skladové evidence.

## ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala optimalizací výrobních procesů v restauraci Café 50, konkrétně plánování v návaznosti na zavedení informačního systému.

V první části práce jsem popsal základní pojmy a teoretická východiska, která jsem při vypracování použil. Poté jsem provedl zmapování a posouzení aktuálního stavu procesů, nejdříve globální analýzou, kde jsem identifikoval hlavní procesy a popsal i pomocné a řídicí nejen v restauraci, ale i penzionu. Poté jsem v detailní analýze popsal dle skutečnosti aktuální stav tak, aby bylo možné posoudit oblasti, ve kterých je nezbytné zlepšení.

V průběhu tvorby práce jsem se díky četným konzultacím s pracovníky restaurace mohl seznámit s detaily provozu a procesů. Nabyté vědomosti mi pomohli pochopit hlavní nedostatky a procesy, které je nutné změnit.

Detailní analýza mi pomohla identifikovat hlavní nedostatky, kterými byla hlavně evidence skladových zásob, plánování nabídky, špatné nastavení procesů a nepřipravenost na legislativní změny EET.

Vlastní návrh řešení pak obsahuje cíle návrhu, které mají tyto nedostatky napravit. Jedná se o implementaci IS a jeho efektivní využívání. Konkrétně využívání výstupů z IS jako výkazy prodejnosti, skladová evidence aj. k lepšímu plánování nabídky a nákupu, úspoře na surovinách, zjednodušení procesů a odstranění duplicitních záznamů v evidenci.

Návrh obsahuje i přípravu na změny v legislativě, kdy k 1. 12. 2016 má vstoupit v platnost elektronická evidence tržeb (EET), na kterou v současné době podnik není připraven.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

[1] MAKOVEC, J. *Organizace a plánování výroby*.

Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1998. ISBN 80-7079-171-3.

[2] TOMEK, G. VÁVROVÁ, V.: *Integrované řízení výroby*. Praha: Grada Publishing, 2014, ISBN 978-80-247-4486-5

[3] BARTOŠ, V. Řízení a optimalizace výrobních procesů: Štíhlá výroba. *Businessworld.cz* [online]. [cit. 2015-12-07].

Dostupné z: <http://businessworld.cz/business-rizeni-podniku/rizeni-a-optimalizace-vyrobnich-procesu-stihla-vyroba-6398>

[4] BASL, J. a R. BLAŽÍČEK. *Podnikové informační systémy: podnik v informační společnosti*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-4307-3.

[5] MANAGEMENTMANIA. Advanced plan scheduling. *Managementmania.com* [online]. © 2011 - 2013 [cit. 2016-05-09].

Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/advanced-planning-and-scheduling>.

[6] GÁLA, L. J. POUR a Z. ŠEDIVÁ. *Podniková informatika*. 2., přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2615-1.

[7] JUROVÁ, M. a kol. *Výrobní procesy řízené logistikou*. 1.vydání. Brno: BizBooks, 2013. 252 s. ISBN 978-80-265-0059-9.

[8] DOTYKAČKA. Ceník. *dotykacka.cz* [online]. ©2016 [cit. 2016-05-10].

Dostupné z: <https://www.dotykacka.cz/cenik>.

[9] DOTYKAČKA. Aplikace dotykačka. *dotykacka.cz* [online]. ©2016 [cit. 2016-05-10]. Dostupné z: <https://www.dotykacka.cz/aplikace-dotykacka>.

[10] AGNIS. Sklady. *agnis.cz* [online]. ©2014 [cit. 2016-05-10].

Dostupné z: <http://www.agnis.cz/hotelovy-software/sklady>.

[11] AGNIS. Pokladní systémy. *agnis.cz* [online]. ©2014 [cit. 2016-05-10].

Dostupné z: <http://www.agnis.cz/hotelovy-software/pokladni-systemy>.

[12] AGNIS. Kuchyně. *agnis.cz* [online]. ©2014 [cit. 2016-05-10].

Dostupné z: <http://www.agnis.cz/hotelovy-software/kuchyne>.

[13] AGNIS. Recepce. *agnis.cz* [online]. ©2014 [cit. 2016-05-10].

Dostupné z: <http://www.agnis.cz/hotelovy-software/recepce>.

[14] AWIS HOLDING. Pokladní software. *kasa - pokladna.cz* [online]. ©2014 [cit. 2016-05-10].

Dostupné z: <http://www.kasa-pokladna.cz/cs/pokladni-software>.

[15] AWIS HOLDING. Ceník pokladen a služeb. *kasa - pokladna.cz* [online]. ©2014 [cit. 2016-05-10].

Dostupné z: <http://www.kasa-pokladna.cz/cs/cenik-pokladen-a-sluzeb>.

## **SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Srovnání IS .....	52
------------------------------	----

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Organizační struktura .....	24
Obrázek 2: organizační struktura penzionu .....	25
Obrázek 3: Mapa procesů restaurace .....	26
Obrázek 4: Mapa procesů penzionu.....	29
Obrázek 5: Nákup na denní menu.....	33
Obrázek 6: Nákup na stále menu .....	34
Obrázek 7: Příprava denního menu .....	35
Obrázek 8: Příprava stálého menu .....	36
Obrázek 9: Objednávka a evidence zboží.....	40
Obrázek 10: Průběh materiálu firmou .....	45
Obrázek 11: Průběh ubytování .....	46
Obrázek 12: Nákup na denní menu po zavedení IS.....	55
Obrázek 13: Nákup na stále menu po zavedení .....	56
Obrázek 14: Příprava stálého menu po zavedení IS .....	57



## **SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK**

TPV – technická příprava výroby

ERP – Enterprise resource planning (plánování podnikových zdrojů)

MRP I – Material requirements planning (materiálové plánování požadavků)

MRP II/- Manufacturing resource planning (materiálové plánování zdrojů)

APS – Advanced planning scheduling (rozšířené plánování)

IS – Informační systém

EET – Elektronická evidence tržeb

ICT – Informační technologie